



BACHELORARBEIT

Gina Friedenauer

**Erlebnismarketing im
Modehandel**

2016

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Erlebnismarketing im Modehandel

Autor/in:

Gina Friedenauer

Studiengang:

Business Management

Seminargruppe:

BM13wD4-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:

Isabel Kühn

Einreichung: 07. Juni 2016

BACHELOR THESIS

Experience marketing in fashion business

author:

Gina Friedenauer

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM13wD4-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Isabel Kühn

submission:

Mannheim, 07. Juni 2016

Bibliografische Angaben

Friedenauer, Gina:

Erlebnismarketing im Modehandel

Experience marketing in fashion business

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung.....	1
2 Fashion Branding und Marketing.....	3
2.1 Branchenüberblick.....	3
2.2 Entwicklungen und Herausforderungen der Fashion-Branche	4
2.3 Fashion Branding.....	7
2.3.1 Identitätsorientierte Markenführung.....	10
2.3.2 Strategische Fragestellungen.....	12
2.4 Marketing und Kommunikation im Modehandel	14
2.4.1 Marketing-Mix.....	14
2.4.2 Kommunikations-Mix	15
3 Erlebnismarketing und -kommunikation	18
3.1 Multisensualität.....	18
3.2 Erlebnismarketing	19
3.2.1 Erlebnisorientierte Kommunikation.....	21
3.2.2 Erlebnisse im Zeitalter von Social Media	22
4 Shoppermarketing und Verkaufsförderung	24
4.1 Begriff Shoppermarketing	24
4.2 Verkaufsförderung – Design	26
4.3 Verkaufsförderung – Technologie	27
4.4 Verkaufsförderung – Service	30
5 Online Kommunikation.....	34
5.1 Formate	34
5.2 Crossmediale Verknüpfung	36
6 Erlebnismarketing am Beispiel von vier Multilabel-Stores.....	37
7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	43
Literaturverzeichnis.....	XI
Eigenständigkeitserklärung.....	XVIII

Abkürzungsverzeichnis

BTE	Bundesverband Textileinzelhandel
IFH	Institut für Handelsforschung
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
RFID	Radiofrequenz-Identifikations-Technologie
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Funktionen von Marken	8
Abbildung 2: Marke als Konzept	11
Abbildung 3: Marketing-Mix	14
Abbildung 4: Kommunikations-Mix	16
Abbildung 5: Abgrenzung des Event-Marketings.....	21
Abbildung 6: Gastronomie gehört zum Service	32
Abbildung 7: Vergleich vier Multilabel-Stores	41
Abbildung 8: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	44

1 Einleitung

Das dritte Jahr in Folge beendet der deutsche stationäre Modehandel das Jahr 2015 mit einem Minus. Das Geschäft mit der Mode wird immer schwieriger und komplexer aufgrund von diversen Faktoren wie beispielsweise der Kanalverschiebung von Online und Offline, dem zunehmenden Wettbewerbsdruck und der Übersättigung an Ware. Aber auch die Dissonanz zwischen Wareneinstellung und Abverkauf und das Preisänderungs-Niveau sind Gründe für sinkende Margen und Erträge. Zu verschärften Wettbewerbsbedingungen führen außerdem stagnierende Märkte, die wachsende Bedeutung von Discontnern, die abnehmende Markentreue der Verbraucher sowie die zunehmende Angleichung der Produktqualität. Aber auch der gesellschaftliche Wandel sowie zukünftige Veränderungen der Konsumenten zwingen zum Umdenken (vgl. Boldt 2010, 2).

Der Anteil des Online-Business an den gesamten Erlösen der Modebranche tendiert gegen 20 Prozent, die Kundenfrequenz in den Städten ist um rund ein Viertel gesunken (vgl. Ott 2014, 14). Dies ist zurückzuführen auf ein verändertes Konsumentenverhalten: Kunden werden wählerischer, anspruchsvoller, preisaggressiver (vgl. Damm 2014a, 66). Genth, Hauptgeschäftsführer des Handelsverbandes Deutschland befürchtet das Aus für bis zu 50.000 Läden bis zum Jahre 2020. Dies bedeutet, dass der Einzelhandel sein Geschäftsmodell radikal umstrukturieren muss (Genth zit. n. Erlinger 2014b, 21). Es müssen innovative Ideen entwickelt werden, um dem Druck der digitalen Konkurrenz mit neuen Ansätzen und noch mehr Service entgegenzuwirken.

Die Entwicklung, dass die Kunden mal offline und mal online kaufen und vor allem vergleichen, ist kein neues Phänomen mehr und wird sich in Zukunft sogar noch verstärken. Die reale und die digitale Welt werden in eine Wechselwirkung treten, d.h. Multichannel wird zum Geschäftsmodell der Zukunft werden und gestattet dem Kunden somit noch mehr Spontanität (vgl. Gerth 2015, 24). Dementsprechend gilt es, sich von der Masse der Angebote zu differenzieren und einzigartig zu werden – sowohl als Marke als auch als Händler. Denn durch die Vertikalisierung, Digitalisierung und Internationalisierung wird es alles andere als einfacher werden. Daher sollten sich die Unternehmen im stationären Handel regelmäßig die Frage stellen wie sie ihre Kunden am besten erreichen, wie sie die Verweildauer erhöhen können und was die Läden erfüllen müssen um zukunftsfähig zu sein (vgl. Juric 2014a, 27).

Doch zu bedenken ist auch, dass der Modehandel über viele Vertriebskanäle nicht nur viele Chancen sondern auch große Herausforderungen birgt. Trotzdem führt kein Weg am Multichanneling vorbei. Wer den Wandel überleben will, muss die Online-Konkurrenz mit ihren eigenen Waffen schlagen (vgl. Rösch 2014, 18). Der stationäre Handel muss sein Geschäftsmodell um digitale Möglichkeiten und moderne Techniken

erweitern und vor allem müssen Versand- und Ladengeschäft als Einheit verstanden werden und sich mit ihren jeweiligen Stärken ergänzen (vgl. Erlinger 2014b, 23; Freutel 2014b, 19).

Service bis zur Perfektion und Flächen ohne Konsumzwang werden in diesem Zusammenhang immer wichtiger (vgl. Juric 2014a, 27), d.h. Kunden animieren, berühren und verführen (vgl. Juric 2014d, 14). Ganz nach dem Motto: „Mit online erreiche ich die ganze Welt – offline ist lokal“, so Susanne Botscher, Gründerin von Theresa und my-theresa.com (Botscher zit. n. Emig/ Werner 2014, 53). In der hektischen, vernetzten Welt sehnen sich die Menschen nach lokaler Identität und nach Erlebnissen die sich von der Eintönigkeit des Internet absetzen (vgl. Dietz 2014a, 34).

Die vorliegende Arbeit widmet sich der Frage, wie die Zukunft des stationären Modehandels aussieht und wie dieser sich wettbewerbsfähiger gegenüber dem Online-Handel aufstellen kann.

In Kapitel zwei wird zunächst einmal ein Überblick über die Modebranche sowie die Betrachtung von Entwicklungen sowie Herausforderungen gegeben. Ebenso wird der Begriff der Marke erläutert, dessen Aufbau dargestellt sowie den strategischen Fragestellungen nachgegangen. Daran anschließend geht es um das Marketing und die Kommunikation im Modehandel. Beleuchtet werden hierbei der Marketing-Mix sowie dessen Kommunikationsinstrumente. Im darauffolgenden Kapitel geht es um die Multisensualität sowie das Erlebnismarketing. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der erlebnisorientierten Kommunikation sowie den Erlebnissen im Zeitalter von Social Media. Weiterhin wird in Kapitel vier der Begriff des Shoppermarketing erörtert sowie die Punkte Design, Technologie und Service im Rahmen der Verkaufsförderung aufgeführt. Kapitel fünf beschäftigt sich mit den Plattformen bzw. Formaten der Online Kommunikation sowie deren crossmedialen Verknüpfung. Abschließend wird zur Analyse das Erlebnismarketing am Beispiel von vier Multilabel-Stores übergegangen. Konkludiert wird mit einer kritischen Schlussbetrachtung der gewonnenen Ergebnisse und daraus resultierender Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für den stationären Handel.

2 Fashion Branding und Marketing

2.1 Branchenüberblick

Die deutsche Textil- und Bekleidungsindustrie hat 2015 den Umsatz um 1,9 Prozent auf 29 Mrd. Euro gesteigert. Auch die Zahl der Beschäftigten wuchs auf 117.000 Mitarbeiter – ein Anstieg von 1,5 Prozent (vgl. Textilwirtschaft 09/2016, 9). Für den Onlinehandel schätzt der Bundesverband Textileinzelhandel (BTE), dass 2015 ca. acht Prozent mehr Bekleidung und Textilien im Internet verkauft wurden. Damit stieg der Marktanteil von Online-Shops auf rund 16 Prozent. Zusammen mit dem klassischen Kataloggeschäft sowie dem Teleshopping entfällt auf den Distanzhandel insgesamt nach BTE-Hochrechnungen ein Marktanteil von knapp 20 Prozent (vgl. Textilwirtschaft 10/2016, 14).

Das Institut für Handelsforschung in Köln (IFH) prognostiziert für den stationären Handel einen Umsatzrückgang von mehr als 30 Prozent in den nächsten fünf Jahren. Der Anteil der Online-Umsätze am gesamten Fashion-Markt wird in den kommenden zehn Jahren auf mehr als 30 Prozent steigen. Außerdem werden vertikale Händlermarken wie H&M ihre Marktmacht über spitzere Zielgruppen-Konzepte vergrößern. Aber: Diese Entwicklung bedeutet nicht wie von vielen prognostiziert, das Aus für den Multilabel- bzw. den gesamten stationären Handel. Denn der stationäre Handel wird einer Studie zufolge mit einem Anteil von 59 Prozent im Jahr 2025 nach wie vor der dominierende Vertriebsweg sein. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Fashion 2025“ von KPMG und IFH in Kooperation mit dem BTE. Sicher ist, dass der Handel vor einer Zäsur steht (vgl. Fashion 2025; Textilwirtschaft 46/2015, 14-20).

Laut einer repräsentativen BTE-Umfrage aus dem Januar 2016, bereiten dem Modefachhandel insbesondere die rückläufige Kundenfrequenz mit 69 Prozent, die größten Sorgen. Mit 64 Prozent folgen der zunehmende Wettbewerb im Internet und dieser durch die eigenen Lieferanten mit 61 Prozent Nennungsanteil (vgl. BTE 2016). In diesem Zusammenhang steht fest: Wer Auswege aus der Krise und eine dauerhafte Wachstumsperspektive sucht, muss zum Einen, die emotionale Beziehung zum Kunden stärken, sich den lokalen Gegebenheiten anpassen sowie den Einkauf umgestalten (vgl. Crescenti 2015, 18-21).

Um sich für die Zukunft aufzustellen, gaben bei einer repräsentativen Umfrage, des BTE aus dem Januar 2016 neun von zehn der befragten Textileinzelhändler an, für das laufende Jahr in ihr Unternehmen investieren zu wollen. Mit 42 Prozent Nennungsanteil

stehen dabei Ausgaben für Ladenbau und Visual Merchandising ganz oben auf der Liste. Gefolgt von der Qualifizierung der Mitarbeiter (40 Prozent), Investitionen in neue Medien (34 Prozent), in die Haustechnik, beispielsweise Beleuchtung (33 Prozent), in Qualität und Zeit beim Einkauf (30 Prozent) sowie in einen Internet-Shop bzw. Multi-Channel-Konzepte (20 Prozent) (vgl. BTE 2016).

Traditionell wird zwischen den beiden grundsätzlichen strategischen Formen des direkten und indirekten Vertriebs unterschieden. Eine Vielzahl der Hersteller betreibt inzwischen parallel indirekte sowie direkte Vertriebskanäle, um eine möglichst erfolgreiche Vertriebspolitik und eine bessere Marktausschöpfung zu realisieren – der Multi-Channel-Vertrieb. Neben wettbewerbsbezogenen Gründen sind insbesondere Veränderungen auf Konsumentenseite als Ursachen für diese Entwicklung zu nennen. Dies umfasst eine Preissensibilität sowie höhere Ansprüche hinsichtlich der Verfügbarkeit und Bequemlichkeit. Weiter sind es die technologischen Entwicklungen, welche die Implementierung medialer Vertriebssysteme sowie die Integration und Vernetzung verschiedener Vertriebswege ermöglichen (vgl. Bruhn 2014, 258).

Doch für ein Multi-Channel-System ergeben sich auch komplexe Herausforderungen: Das Agieren in Mehrkanalstrukturen stellt sowohl vor allem Anforderungen an eine identitätsorientierte Markenpolitik als auch die kontinuierliche und vertriebskanalumspannende Pflege von Kundenbeziehungen. Der Integrations- und Koordinationsprozess zwischen den Vertriebskanälen stellen auch zentrale Aufgabenstellungen des Multi-Channel-Managements dar. Risiken des Multi-Channel-Vertriebs ergeben sich durch die gleichzeitige Nutzung mehrerer Vertriebswege, denn daraus ergibt sich ein hohes Konfliktpotenzial, da die einzelnen Vertriebspartner hinsichtlich Anreizsystemen, Steuerung, Freiheitsgraden und Kontrollspannen unterschiedlich geführt werden und dadurch eine eindeutige Erfolgszuordnung auf die einzelnen Kanäle nicht immer realisierbar ist. Weiterhin können sich auf Kundenseite Irritationen ergeben, wenn es unterschiedliche Ansprechpartner in verschiedenen Kanälen gibt. Als Chancen sind sowohl die verbesserte Ausschöpfung des Marktpotenzials als auch geringere Abhängigkeiten von einzelnen Vertriebspartnern, die Erfüllung der wachsenden Kundenansprüche an Erhältlichkeit und Erreichbarkeit sowie die Senkung der Vertriebskosten zu nennen (vgl. Bruhn 2014, 259-260).

2.2 Entwicklungen und Herausforderungen der Fashion-Branche

Im Folgenden werden Entwicklungen sowie Herausforderungen für die Fashion-Branche genannt. Diese sollten im Zusammenhang mit der Zukunftsfähigkeit des stationären Handels und des wachsenden Online-Marktes betrachtet werden:

➤ Neue Marktteilnehmer

Lebensmittel-Discounter, Outlet-Center, Werksverkäufe, Monolabel-Filialisten, Multichannel- und TV-Versender zählen neben dem traditionellen stationären Fachhandel und Katalogversand zu Marktteilnehmern. Die Kooperation von der Designerin Jette Joop mit dem Lebensmitteldiscounter Aldi Süd steht für diese Entwicklung (vgl. Erlinger 2016, 12). Auch Stand-Alone-Outlets werden in der Branche immer populärer, wie bei Breuninger und Peek & Cloppenburg Düsseldorf feststellbar. Um die Warenüberhänge, die jede Saison durch die häufigen Wechsel der angebotenen Kollektionen entstehen, anderweitig verwenden zu können, werden die Restanten in bundesweiten Filialen verkauft und sprechen damit neue, preisfixierte Zielgruppen an (vgl. Textilwirtschaft 48/2014, 36).

➤ Gesundheit und Fitness

Gesünder leben, jung bleiben und sich fit halten, das liegt im Trend. Das belegt die seit Jahren steigende Zahl der Mitglieder in den über 8000 Fitness-Studios. Mittlerweile sind es rund neun Millionen mehr als doppelt so viele wie noch vor zehn Jahren. Bis 2020 prognostiziert der Verband deutscher Fitness- und Gesundheits-Anlagen, einen Anstieg auf zwölf Millionen Mitglieder. Einflüsse der Activewear spielen auch in Mode-Sortimenten eine immer größere Rolle. Sowohl was den Look, als auch was den Wareneinsatz betrifft. Für mehr Komfort, Funktionalität und Leichtigkeit sowohl in der Freizeit als auch bei der Arbeit sorgen vermehrt funktionale Qualitäten mit hohem Stretch-Anteil (vgl. Schwarz/ Javorovic 2016, 15-18).

➤ Nachhaltigkeit

Die ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit bilden die drei Säulen der wertebezogenen Unternehmensführung. Ressourcen, Produktion, Konsum sowie Recycling zählen hinsichtlich der Umweltgerechtigkeit zur ökologischen Nachhaltigkeit. Soziales und gesundheitsbezogenes Engagement und Corporate Citizenship bilden die soziale Nachhaltigkeit. Die ökonomische Nachhaltigkeit beinhaltet die Effektivität und Effizienz, die Wertschöpfung und Qualität sowie Corporate Governance und Compliance (vgl. Kreyher 2015, 21).

In Zeiten fortschreitenden Klimawandels, knapper Ressourcen und zunehmenden Umweltbewusstseins verankern sich neben den einschlägigen Kaufkriterien wie Preis und Qualität auch Aspekte der Nachhaltigkeit immer stärker in den Köpfen der Verbraucher. Generell ist der Nachhaltigkeitsgedanke in der Fashion-Branche nicht so ausgeprägt. Dennoch stehen die Modeunternehmen diesbezüglich vermehrt im Fokus der Aufmerksamkeit (vgl. Fashion 2025). Dies bedeutet, dass sie gesellschaftliche

Verantwortung übernehmen müssen, um am Markt langfristig erfolgreich zu sein. Das „Bündnis für nachhaltige Textilien“ soll zeigen, dass die Modebranche gewillt ist sich nach dem Unglück in der Textilfabrik Rana Plaza 2013 zu ändern (vgl. Zeit-Online 2014). Auch äußert sich dies beispielsweise in nachhaltigen Produkten und Leistungen (vgl. Boldt 2010, 130). Der Department Store Selfridges leistet seinen Beitrag, um gegen die Verschmutzung der Weltmeere zu kämpfen. Es werden keine Einweg-Plastikflaschen mehr verkauft, dafür wurde nun eine Water Bar im Londoner Haus installiert (vgl. Juric 2016, 28). Auch der Online-Shop 43einhalb Sneaker Store engagiert sich. Die Kunden können angeben, ob ihre Bestellung in einem bereits genutzten Karton kommen darf. Auch das Verzichten von Füllmaterial in den Paketen ist ein einfacher, wesentlicher Beitrag zur Nachhaltigkeit (vgl. Rösch 2015b, 37).

Im Hinblick auf die Nachhaltigkeit muss zudem betont werden, dass durch den steigenden Marktanteil des Online Handels sowohl die Umwelt als auch die Infrastruktur belastet werden. In diesem Zusammenhang ist es erstaunlich, dass die Mehrheit der Versender keine Versandgebühren verlangen. Dabei zu beachten ist außerdem, dass jede Retoure, den Händler um die 15 Euro kostet (vgl. Textilwirtschaft 46/2014, 37).

➤ Neue Plattformen

Doch auch gegensätzliche Entwicklungen kennzeichnen die Branche: Dem Nachhaltigkeitsgedanken stehen der Fast Fashion-Markt und der Trend zur „Wegwerf-Mode“ gegenüber, welcher vor allem in der jüngeren Generation ausgeprägt ist (vgl. Fashion 2025). Durch die Zunahme von Outlets hat sich der Konsument zum Schnäppchenjäger entwickelt. Dieser hat inzwischen die Möglichkeit Kleidung über neuere Formate, wie Ebay, Kleiderkreisel und Kleidertauschbörsen aus zweiter Hand in gepflegtem Zustand zu erwerben.

➤ Preise

Preismarketing bietet die Möglichkeit sich kurzfristig vom Wettbewerber abzuheben, doch langfristig treibt es die Entwertung der Mode voran. Denn damit sinkt zum Einen die Bereitschaft der Konsumenten Mode zum regulären Preis zu kaufen und sie verlieren auch das Wertgefühl dafür. Das kostet sowohl Umsatz und Rendite als auch Vertrauen bei den Konsumenten (vgl. Freutel 2015, 14). Generell ist festzustellen, dass die Preistransparenz durch das Internet deutlich gestiegen ist, wodurch sich auch der Wettbewerbsdruck im Modemarkt deutlich verstärkt hat (vgl. Freutel 2014a, 19).

➤ Demografischer Wandel

Aufgrund des demografischen Wandels nimmt die Gesamtbevölkerung in den folgenden Jahren ab. Daraus resultiert einerseits ein Rückgang potenzieller Kunden und andererseits weniger potenzielle Arbeitnehmer. Neben dem Bevölkerungsrückgang spielt aber auch die Alterung der Gesellschaft eine wichtige Rolle. Die Gruppe der Best Ager gilt dabei als aktiv und konsumfreudig (vgl. Erlinger 2014a, 16).

➤ Konkurrenz durch den eigenen Retail

Zugegeben werden muss, dass nicht allein der Online-Handel eine Gefahr für den stationären Handel darstellt, sondern auch die Lieferanten. Es herrscht ein Machtkampf zwischen den Multilabel-Händlern und den Zulieferern, da sie sich immer öfter dafür entscheiden, eigene Monolabelstores zu eröffnen. Gründe dafür sind das Einsparen der Händler-Margen, Umsatzsteigerung, Bekanntheitssteigerung, Ausbau der Markenpräsenz sowie die Erhöhung der Rendite. Mit diesem Verhalten werben sie den Händlern jedoch Stammkunden ab. Zudem werden die Handelspartner zu Gunsten der eigenen Vertriebskanäle bei der Warenauslieferung benachteiligt (vgl. Damm 2015c, 36-40).

➤ Sonntagsöffnung

Der Sonntag ist in den vergangenen Jahren zu einem der wichtigsten Verkaufstage geworden. Dies ist zum einen zurückzuführen auf die veränderten Lebensverhältnisse vieler Menschen, durch welches Einkaufen zu einem Teil der Freizeitkultur geworden ist. Andererseits ist Zeit beim berufstätigen Teil der Bevölkerung zu einem zunehmend knappen Gut geworden. Im Moment wird dieser zusätzliche Verkaufstag mit stetig wachsendem Potential noch den Online-Anbietern überlassen (vgl. Ott 2014, 16; Erlinger 2014b, 23). Festzuhalten gilt, dass sich beim Thema Ladenöffnungszeiten die Meinungen im Handel teilen. Während die Großen eine Lockerung fordern, sehen sich die Kleinen mit unbegrenzten Öffnungszeiten personell überfordert (vgl. Chwallek 2015, 13).

2.3 Fashion Branding

„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungsfähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen

Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann“ (Meffert/ Burmann/ Kirchgeorg 2008, 359).

Marken stehen zudem meistens für einen vertrauensvollen Absender und bieten dem Konsumenten aus verhaltenstheoretischer Sicht somit eine Orientierungshilfe. Die Markttransparenz wird dadurch erhöht, wodurch der Nachfrager einfacher die für ihn passende Leistung identifizieren kann. Die Marke erfüllt zudem eine Risikoreduktions- bzw. Vertrauensfunktion, welche auf ihrer Bekanntheit und Kompetenz und dem damit entgegengebrachten Vertrauen basiert (vgl. Abb. 1) (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 2).

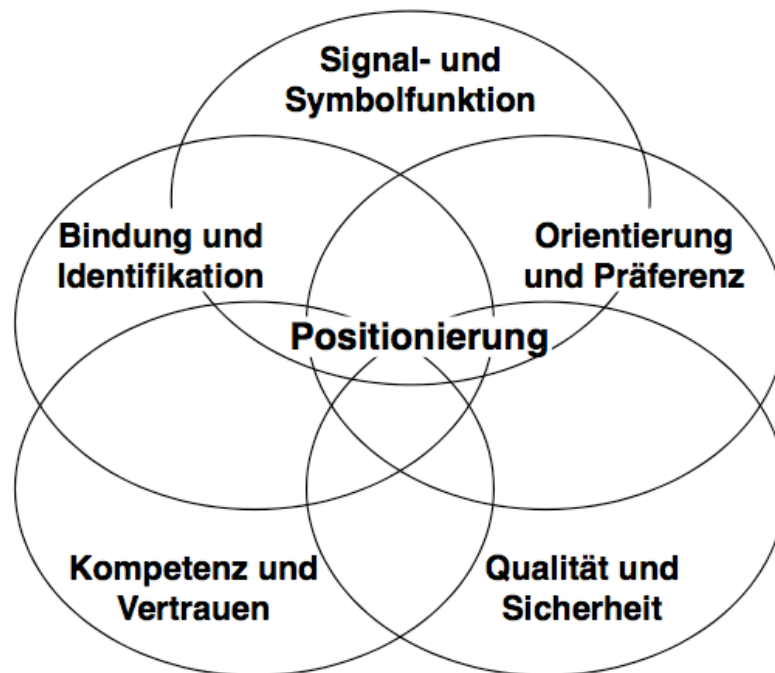


Abbildung 1: Funktionen von Marken
Quelle: Kreyher 2015, 28

Eine erfolgreiche Positionierung hängt maßgeblich von sechs zentralen Voraussetzungen ab. Werden diese alle erfüllt, wird von einer klaren Positionierung, welche bei stringenter Durchführung zu einer starken Marke führt, gesprochen. Zum einen muss der zielgruppenspezifische Nutzen angesprochen werden. Zum anderen muss dieser Nutzen für die Nachfrager deutlich wahrnehmbar sein. Dem Nutzen muss zudem eine hohe Bedeutung im Rahmen der Auswahlentscheidungen d.h. eine gewisse Dominanz zukommen. Außerdem muss der Nutzen in ein physikalisch funktionales Angebot, sowie im Rahmen der werblichen Umsetzung in eine Unique Advertising Proposition transformiert werden können. Weiter muss er die einzelne Marke im Wettbewerb als auch im Portfolio abgrenzen und sollte eine möglichst lange Gültigkeit besitzen (vgl. Boldt 2010, 32).

Weitere Aspekte die im Rahmen der Positionierung festgelegt werden müssen sind: Die einzigartigen Vorteile die es gegenüber dem Wettbewerb gibt (die Uniqueness), die Kommunikationsbotschaft, wofür das Unternehmen bzw. die Marke steht (die Mission), wofür diese künftig stehen möchte (die Vision) und die Frage, ob die Marke als solche in den Köpfen der Konsumenten verankert ist (vgl. Kreyher 2015, 32).

Marken bestehen aus einer Markenessenz, einem Markenkern und der Markentonalität. Die Markenessenz, auch Marken-DNA, spiegelt die zentrale Botschaft der Marke wider. Die eigentliche Stärke der Marke, d.h. beispielsweise das Wert- und Leistungsversprechen, wird durch den Markenkern verkörpert. Schließlich umfasst der dritte Baustein Markentonalität, die Werte mit der die Marke assoziiert wird und sie prägt gleichzeitig maßgeblich den Charakter der Marke. Sie ist dafür verantwortlich, welche Wesenszüge ihr zugeschrieben werden und wie die Umwelt die Marke wahrnimmt. Folglich gibt die Tonalität den Wertekanon vor, an dem sich die Erlebniskommunikationspolitik im Rahmen des Markenmanagements ausrichtet (vgl. Bauer/ Heinrich/ Samak 2012, 7).

Eine zentrale Herausforderung an die Markenführung stellt zukünftig die nachfrageseitig empfundene Austauschbarkeit bzw. Verwässerung von Marken dar. Für diese wird es zunehmend schwieriger, die eigene Position aus dem Pool konkurrierender Angebote hervorzuheben und durch Einzigartigkeit zu differenzieren (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 3).

Im Zusammenhang mit Marken muss auch der Aspekt der Brand Communities genannt werden. Diese bergen signifikante Chancen sowie Risiken für Unternehmen: Sie werden dann zum Risiko für Umsatz und Gewinn, wenn losgelöst von unternehmerischen Anstrengungen Meinungen diffundieren, unbedeutend ob diese wahr oder falsch sind, die einem Absatz der Produkte nicht zuträglich sind. Dagegen können positive Einschätzungen über ein Erzeugnis schnell multipliziert werden mit allen daraus resultierenden ökonomischen Konsequenzen. Communities können als organisiertes, soziales Netzwerk von miteinander in Interaktion stehenden Individuen bezeichnet werden. Diese beeinflussen sich innerhalb eines spezifischen Zeitraums auf affektive sowie auf kognitive Weise wechselseitig und entwickeln außerdem ein Zusammengehörigkeitsgefühl. Diese Definition beinhaltet fünf wesentliche Dimensionen zur Charakterisierung einer Community: eine organisationale, affektive, temporale, kognitive und interaktionale Dimension (vgl. Algesheimer/ Herrmann 2005, 750-751).

Unterschieden werden Brand Communities nach dem Initiator der Mitglieder: *Zentrale* Communities werden von Unternehmen initiiert, darunter fallen beispielsweise traditionelle Kundenclubs bei Ikea oder Lufthansa. Meistens findet dabei weder eine Interaktion statt, noch gibt es einen direkten Kontakt unter den Mitgliedern. *Dezentrale*

Communities wurden hingegen durch die Kunden gegründet und organisieren sich selbst, darunter fallen lokale Sport-Fanclubs. Es existieren ebenso Mischformen der genannten Varianten, wobei die Brand Community vom Unternehmen unterstützt werden, beispielsweise durch gemeinsame Events oder durch die Bereitstellung von Unternehmensmaterial für die Webseite. Zentrale Communities üben einen stärkeren Druck auf die Mitglieder aus, wohingegen dezentrale Kommunikationsstrukturen die Interaktionshäufigkeit steigern und somit die Zufriedenheit der Mitglieder sowie ihre Solidarität untereinander determinieren. Fest steht dass von Brand Communities nicht nur positive Einflüsse auf die Wahrnehmung ihrer Mitglieder und deren Verhalten ausgehen. Damit belohnt die Mitgliedschaft nicht nur das individuelle Verhalten, sondern bestraft es gleichzeitig durch einen eingeschränkten Entscheidungsspielraum. Allgemein kann gesagt werden, dass soziale Kräfte wie Gruppendruck und Gruppensog als normbestätigende Mechanismen funktionieren und Größen sind, welche das Interaktionsverhalten der Mitglieder und somit ihr soziales Erlebnis mit der Marke positiv wie negativ beeinflussen können (vgl. Algesheimer/ Herrmann 2005, 758-759).

2.3.1 Identitätsorientierte Markenführung

➤ Markenidentität als Führungskonzept

Die Markenidentität wird als Führungskonzept verstanden, da es den Persönlichkeitscharakter der Marke aus Sicht des Managements beschreibt. Die Identität spielt eine wichtige Rolle sowohl im Hinblick auf die Markenführung als auch beim Markenaufbau (vgl. Kreyher 2015, 27). Drei konstitutive Komponenten ermöglichen die umfassende Beschreibung der Markenidentität (vgl. Abb. 2):

Die Festlegung des Markenwerts beinhaltet sowohl den Sinn, das Leitbild, die Kultur als auch die Markenherkunft (vgl. Kreyher 2015, 27). Diese basiert auf drei verschiedenen Komponenten: der Unternehmens-, der Branchen- sowie der räumlichen Herkunft. Sie stellt dabei die Basis dar, denn ohne die Verankerung in der eigenen Herkunft fehlt es an einem Bezugspunkt welcher die Selbstreflektion ermöglicht (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 44-45). Daran anschließend stehen Markenwerte für die Grundüberzeugungen der Führungskräfte und Mitarbeiter einer Marke. Sie bringen zum Ausdruck, woran die Marke glaubt sowie wichtige emotionale Komponenten der Markenidentität. Außerdem bringen sie die Wünsche der relevanten Zielgruppe an eine ideale Marke zum Ausdruck (vgl. Schallehn 2012, 31). Die Markenvision bzw. das Leitbild dient der Sicherstellung eines unternehmensweiten, mit den Markenzielen konformen Handelns. Außerdem übernimmt sie eine Koordinationsfunktion über die Zeit. Beinhalten sollte sie sowohl die anvisierten Marktsegmente, als auch die Differenzierungsmerkmale gegenüber Konkurrenten. Um intern ein Motivati-

ons- und Identifikationsanker zu sein, muss die Vision eine langfristig realisierbare Wunschvorstellung zum Ausdruck bringen (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 49).

Die Festlegung des Markennutzenversprechens zielt auf die Markendifferenzierung, die Benefits sowie die Uniqueness der Marke (vgl. Kreyher 2015, 27). Die Komponenten der Identität werden zu wenigen, kurzen Aussagen verdichtet und darauf folgend in ein für die Zielgruppe leicht verständliches Versprechen über die von der Marke gebotene Befriedigung der Bedürfnisse, übersetzt. Das Nutzenversprechen versucht die wichtigsten Bedürfnisse der anvisierten Zielgruppe gegenüber Marken in dem entsprechenden Markt wettbewerbsdifferenzierend abzudecken (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 73). Kompetenzen repräsentieren die spezifischen organisationalen Fähigkeiten eines Unternehmens. Die Dominanz gegenüber Wettbewerbern ist nur möglich, indem die Marke einen dem Konkurrenten überlegenen Kundennutzen bietet. Ein Kundennutzen der dauerhaft überlegen ist, basiert auf den Kernkompetenzen einer Marke (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 50).

Die Festlegung der Markenpersönlichkeit durch das Management beschreibt die Charaktereigenschaften des Produktes bzw. des Unternehmens (vgl. Kreyher 2015, 27). Der Ausdruck der Markenpersönlichkeit wird sowohl im verbalen als auch im non-verbalen Kommunikationsstil der Marke gefunden (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 54). Das Markenverhalten betrifft zum Einen die technisch-funktionalen Leistungen der Marke und zum Anderen das Verhalten der Mitarbeiter im Kontakt zum Nachfrager sowie alle weiteren Kontakte des Nachfragers mit der Marke (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 73).

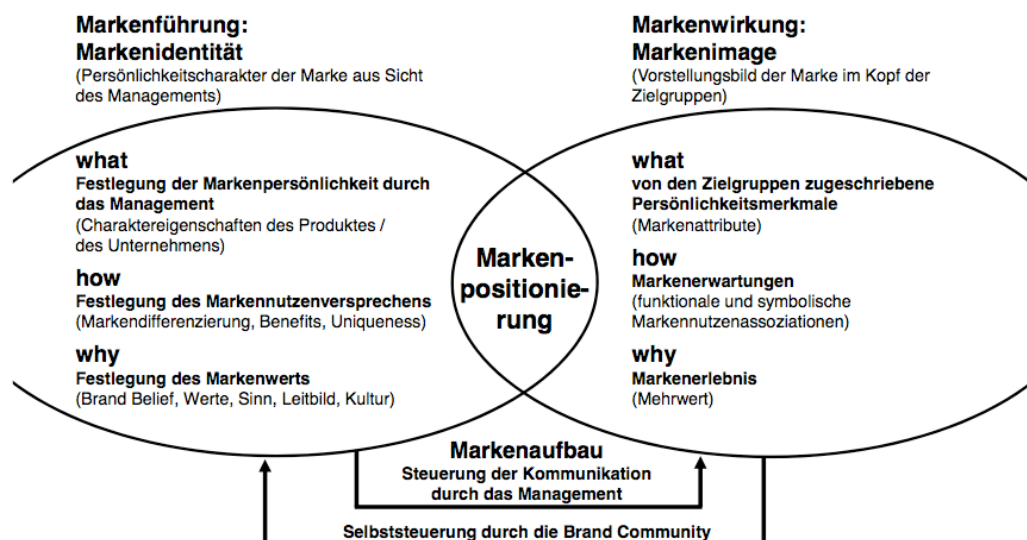


Abbildung 2: Marke als Konzept
Quelle: Kreyher 2015, 27

➤ Markenimage als Wirkungskonzept

Das Markenimage ist ein mehrdimensionales Einstellungskonstrukt und gibt das in der Psyche der externen Zielgruppe fest verankerte, verdichtete und wertende Vorstellungsbild einer Marke wieder. Die subjektive Wahrnehmung sowie Dekodierung aller von der Marke ausgesendeten Signale durch ein Individuum gibt zusammen das Ergebnis, des Markenimage. Dies bezieht sich vor allem auf die subjektiv wahrgenommene Eignung einer Marke zur Befriedigung der Bedürfnisse und Wünsche des Nachfragers. Voraussetzung für die Bildung eines Markenimages ist die Bekanntheit der Marke bei der Zielgruppe. Die Markenbekanntheit misst das Potential von Nachfrager, sich an eine Marke zu erinnern (Brand Recall), oder es nach akustischer oder visueller Hilfe wieder zu erkennen (Brand Recognition) (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 59).

Das Markenimage bildet das Vorstellungsbild der Marke im Kopf der Zielgruppe und wird daher auch als Wirkungskonzept verstanden. Das Markenimage ist ein Bestandteil der Markenwirkung (vgl. Kreyher 2015, 27). Das Image wird gebildet durch das Markenerlebnis d.h. den Mehrwert. Diese bilden die Eindrücke des Nachfragers bei der Interaktion mit der Marke. Zum anderen durch die Markenerwartungen der externen Zielgruppe, die vor allem von ihren Motiven und den mit der Marke gesammelten Erfahrungen aus der Vergangenheit bestimmt werden. Diese Erfahrungen schlagen sich gleichzeitig im Image der Marke nieder (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 73). Der funktionale Nutzen, welcher von einem Nachfrager wahrgenommen wird, basiert auf dem subjektiven Wissen über die Produkte, Dienstleistungen, Kompetenzen und Herkunft der Marke. Der symbolische Nutzen hingegen, hängt primär vom subjektiven Wissen über die Vision, die Werte, die Herkunft und die Persönlichkeit ab (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 60). Außerdem zählen als dritter Punkt die von der Zielgruppe zugeschriebenen Persönlichkeitsmerkmale bzw. die Markenattribute dazu. Durch die oben beschriebenen Brand Communities findet eine Selbststeuerung bzw. Rückkopplung des Markenimages zur Identität statt (vgl. Kreyher 2015, 27). Beim Auftreten von Diskrepanzen sollten diese sofort angepasst werden (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 36).

2.3.2 Strategische Fragestellungen

Ausgangspunkt des Prozesses der identitätsorientierten Markenführung bildet die Situationsanalyse. Die Analyse der Ausgangssituation liefert sowohl die Basis für nachfolgende Entscheidungen im Prozess der identitätsorientierten Markenführung, als auch die Ableitung der Markenziele. Diese müssen nach Inhalt, Ausmaß sowie Zeit- und Segmentbezug präzise formuliert sein, nur dann können sie später bezüglich des Ziel-

erreichungsgrades kontrolliert werden und sind zur Führung der Mitarbeiter geeignet (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 97).

Im Rahmen der identitätsorientierten Markenführung ist es das vorrangige Ziel der Marke, eine langanhaltende und stabile Beziehung mit dem Nachfrager aufzubauen. Dies gelingt durch einen einmaligen Austauschprozess mit dem Nachfrager. Gelingt es dem Unternehmen nach dem Erstkontakt weitere Kontakte zum Nachfrager herzustellen, kann hieraus eine Marke-Kunde-Beziehung erwachsen. Diese Beziehung beschreibt den Grad der subjektiv wahrgenommenen, affektiven sowie kognitiven Verbundenheit des Nachfragers mit der Marke (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 74).

Bei den ökonomischen Markenzielen, handelt es sich um Kernergebnisgrößen wie beispielsweise den Kundenstammbaumwert oder den Markenwert. Die ökonomischen Markenziele sind eng mit den Unternehmenszielen verbunden. Die Steigerung des ökonomischen Wertes einer Marke ist das wichtigste Markenziel. Psychographische Zielgrößen hingegen sind zum Beispiel die Markenbekanntheit, die Markenloyalität, die Zufriedenheit oder die Weiterempfehlungsrate. Auch die Verbundenheit der Mitarbeiter mit der Marke sowie die Markensympathie zählen dazu (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 97).

Zielgruppen stellen die mit einer Kommunikationsbotschaft anzusprechenden Empfänger bzw. Rezipienten der Kommunikation dar. Dazu zählen nicht nur reale und potenzielle Käufer, sondern auch Gruppen, die einen Einfluss auf die Entscheidungen der Käufer haben wie beispielsweise Meinungsführer oder Referenzpersonen. Auch Stakeholder, Menschen mit denen eine Marke, ein Produkt bzw. ein Unternehmen Berührungspunkte haben, gehören dazu (vgl. Kreyher 2015, 18). Der Entscheider muss drei Teilaufgaben, im Hinblick auf eine Zielgruppenplanung lösen: Zunächst ist eine Zielgruppenidentifikation vorzunehmen, d.h. es sind jene Personen oder Institutionen zu identifizieren, die zur Realisierung der Unternehmens- und Marketingziele werblich anzusprechen sind. Durch die Zielgruppenbeschreibung wird dann versucht, möglichst präzise Informationen über die Zielgruppe zu generieren. Dies wiederum bildet die Voraussetzung für eine Analyse der Zielgruppenerreichbarkeit. Dabei wird in Erfahrung gebracht, über welche Medien die Zielgruppen am besten angesprochen werden. Im Rahmen der Zielgruppenplanung werden demografische, sozioökonomische, psychografische und Verhaltensmerkmale für konsumentenbezogene Zielgruppen sowie branchenbezogene und unternehmensbezogene Kriterien differenziert. Außerdem werden Merkmale des Buying Center und Personenmerkmale für organisatorische Abnehmer zur Differenzierung herangezogen. Zielgruppen sind nicht isoliert nach einem Kriterium, sondern gleichzeitig nach mehreren zu beschreiben. So werden diese miteinander verknüpft und meistens mit psychologischen Merkmalen und Merkmalen des

beobachtbaren Kaufverhaltens verbunden, um somit ein möglichst genaues und vielseitiges Bild der Zielgruppe zu erhalten (vgl. Bruhn 2014, 209).

Alter, Geschlecht, Schichtzugehörigkeit und weitere traditionelle Kategorien verlieren zunehmend an Bedeutung. An Ihre Stelle treten situative Faktoren wie Lebensmuster, soziale Zugehörigkeit, Konsumstimmung sowie Verwendungskontext. In Zukunft wird es immer schwieriger sein, von „der“ Zielgruppe zu sprechen. Vielmehr wird es um spezielle Leistungen gehen, die Menschen angeboten werden, die sich in einer bestimmten Situation befinden (vgl. Boldt 2010, 130).

2.4 Marketing und Kommunikation im Modehandel

2.4.1 Marketing-Mix

Der Marketing-Mix stellt die Gesamtheit steuerbarer taktischer Werkzeuge dar, welche vom Unternehmen initiiert und kombiniert werden um bestimmte erwünschte Reaktionen auf dem Zielmarkt zu erreichen. Dazu gehören alle Maßnahmen, die ergriffen werden können um die Nachfrage nach dem angebotenen Produkt zu beeinflussen bzw. zu erhöhen. Die Maßnahmen werden in vier Gruppen aufgeteilt, welche auch als die „vier P’s“ bezeichnet werden: Produkt, Preis, Platzierung und Promotion (vgl. Abb. 3) (vgl. Kotler/ Armstrong/ Wong/ Saunders 2011, 191-192).

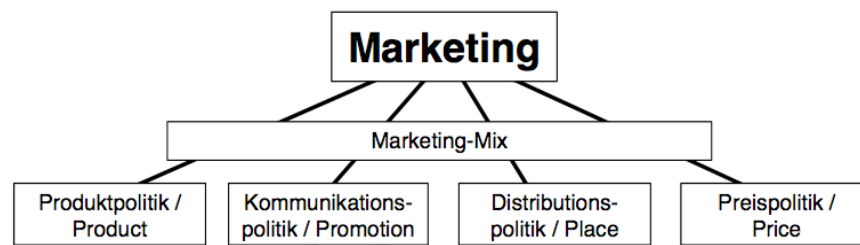


Abbildung 3: Marketing-Mix
Quelle: Kreyher 2015, 11

Das Produkt beinhaltet die Gesamtheit an Dienstleistungen und Gütern, welche die Marke bzw. das Unternehmen auf dem Zielmarkt anbietet. Geht es um das Erwerben dieses Produktes, kommt der Preis ins Spiel. Dabei entscheidet der Kunde, ob er bereit ist den dafür vorgegebenen Preis zu bezahlen. Die Platzierung beinhaltet Aktivitäten des Unternehmens, die das Produkt dem Zielmarkt und damit den Konsumenten, zugänglich und verfügbar machen. Hierzu zählt primär die Überbrückung der zeitlichen sowie räumlichen Distanz zwischen der Herstellung und dem Kauf des Produktes (vgl. Bruhn 2014, 29). Die Promotion beinhaltet diejenigen Aktivitäten, mit denen die Vorteile und Alleinstellungsmerkmale des angebotenen Produktes an die Kaufinteressenten

kommuniziert werden und mit denen der Kaufwunsch geweckt wird (vgl. Kotler/ Armstrong/ Wong/ Saunders 2011, 192-193). Diesem Bereich zugeordnet werden kann auch das Erlebnismarketing, wobei es als integrierte Kommunikation gesehen am Wirkungsvollsten ist.

Hinsichtlich der Distributionspolitik ist anzumerken, dass aufgrund der kanalspezifischen Eigenschaften die Verkaufs- bzw. Abwicklungsvorgänge meist sehr unterschiedlich gestaltet sind. Im stationären Geschäft wird der Verkaufsprozess stark durch das Verkaufspersonal beeinflusst, was im Katalog- und Distanzhandel nur eingeschränkt möglich ist. Die häufigste Strategie ist es, sich bei der Harmonisierung der kanalspezifischen Aktivitäten auf die Abwicklung des Kaufvorgangs zu konzentrieren, d.h. auf die Verpackung, Zahlung und den Rückgabeprozess. Vom Kunden müssen beispielsweise jederzeit Waren zur Bestellliste hinzugefügt oder entfernt werden können sowie Liefer- und Zahlungsmodalitäten geändert werden können. Steht die Bestellung an, kann ein Multi-Channel-Händler dem Kunden verschiedene Optionen der Warenzustellung anbieten, wie der In-Store Pick-Up (vgl. Heinemann 2011, 222).

Die Produktpolitik beschäftigt sich mit sämtlichen Entscheidungen der Gestaltung des Leistungsprogramms. Folgende Entscheidungsbereiche zählen unter anderem darunter: Produktinnovation, Produktdifferenzierung, Namensgebung, Serviceleistungen, Sortimentsplanung und Verpackung (vgl. Bruhn 2014, 28). Des Weiteren muss die Produktpolitik zukünftig verstärkt den Nutzwert ihrer Leistung aus Kundensicht fokussieren, d.h. es bedarf einem Perspektivenwechsel vom Produkt hin zur interaktiven Problemlösungskompetenz. Ein Service- bzw. Erlebnisgedanke gilt es verstärkt zu implementieren. Mit dem Erlebnismarketingansatz werden langfristige Kundenbeziehungen hergestellt, welche zu einer Steigerung des Preiserhöhungspotentials führt (vgl. Neumann 2003, 71).

2.4.2 Kommunikations-Mix

Die interne Markenkommunikation beinhaltet alle Aktivitäten der Übermittlung von Botschaften mit einem Markenbezug zwischen Mitarbeitern einer Organisation auf verschiedenen hierarchischen Stufen (vgl. Piehler 2011, 144). Die externe Markenkommunikation umfasst dagegen alle Aktivitäten der Gestaltung der Botschaft zwischen einem markenführenden Unternehmen und ihren externen Zielgruppen (vgl. Piehler 2011, 542). Es besteht die Gefahr von Inkonsistenzen zwischen interner und externer Markenkommunikation, welche zu Unsicherheiten bei den Mitarbeitern führen und den direkten Aufbau von Markenwissen stören (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 178). Integrierte Kommunikation ist ein Prozess der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, welcher darauf ausgerichtet ist, aus den verschiedenen Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen, ein für die Ziel-

gruppe konsistentes Erscheinungsbild zu vermitteln (vgl. Bruhn 2014, 242). Dabei bedarf es einer thematischen, formalen sowie zeitlichen Abstimmung (vgl. Kreyher 2015, 30).

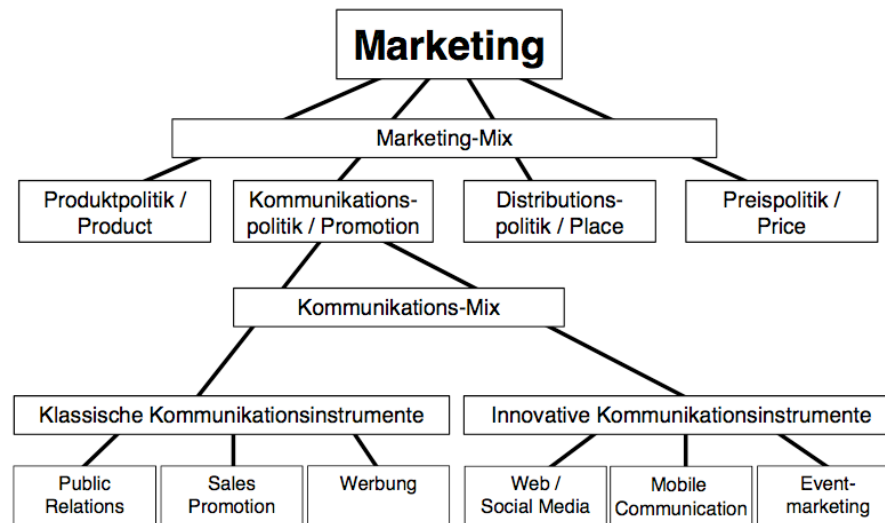


Abbildung 4: Kommunikations-Mix
Quelle: Kreyher 2015, 11

Klassische Instrumente der Markenkommunikation sind Werbung, Sales Promotion und Public Relations (PR). Dabei hervorzuheben ist der Unterschied zwischen Werbung und PR: Während die Werbung die Konsumsteigerung sowie den Markenwechsel als Ziel hat und das Produkt im Mittelpunkt steht, macht sich die PR das Verständnis und Vertrauen der Konsumenten zum Ziel und konzentriert sich auf das Unternehmen bzw. auf produktbezogene Themen (vgl. Kreyher 2015, 12). Als innovative Instrumente gelten Online- sowie Mobile-Kommunikation, Social Media und das Eventmarketing (vgl. Abb. 4). Zukünftig bedarf es einer Konzentration auf erlebnisorientierte Kommunikationsinstrumente, dazu zählt die Schaffung realer Markenwelten (Boldt 2010, 38). Das Schwergewicht wird in der heutigen Zeit insbesondere auf die innovativen Kommunikationsinstrumente verlagert.

Um dauerhafte Assoziationen zu einer Marke im Gedächtnis des Kunden aufzubauen, nutzt die Marketingkommunikation klassische Werbung, Events, persönlichen Verkauf und Verkaufsförderung. Dabei werden beim Verbraucher fünf mögliche Kommunikationseffekte verursacht: Zum Einen wird das Bedürfnis nach einer Produktkategorie erweckt und zum anderen sowohl Markenbekanntheit erzeugt als auch die Einstellung zur Marke beeinflusst. Außerdem wird dadurch die Kaufabsicht beeinflusst und schließlich trägt die Kommunikationsmaßnahme zur Käuferleichterung bei. Alle fünf Kommunikationswirkungen sind für den tatsächlichen Kauf erforderlich. Die Effekte, die noch nicht ausreichend stark im Gedächtnis der Zielgruppe verankert sind, werden für die Marke als Kommunikationsziele gesetzt (vgl. Rossiter/ Percy 2005, 635).

Social Media Marketing ist als Teil des Marketingmix zu betrachten. Die Instrumente können sowohl im Produktionsprozess, zu Marktforschungszwecken, für den Vertrieb als auch in der Markenkommunikation eingesetzt werden. Beim klassischen Marketingmix ist die Kommunikationspolitik ein eigenständiger Bereich. Bei Social Media Marketing ist die Kommunikation eher übergeordnet, denn dem Verkauf geht immer ein Gespräch, eine Empfehlung oder gar Diskussion voraus, die den Kunden überzeugt hat (vgl. Grabs/ Bannour 2013, 46).

Die Kommunikation zwischen Marken und Nachfragern wurde durch die sozialen Medien verändert. Die klassische Marketinglehre sieht den Nachfrager als Empfänger von Leistungen, d.h. die Erstellung der Leistung entsteht auf Unternehmensseite. Daraus folgt, dass der Nachfrager vom Leistungserstellungsprozess ausgeschlossen ist. Mittlerweile steht jedoch der Dialog zwischen Marke und Nachfrager im Mittelpunkt. Der Nachfrager wird zudem in die Entwicklung der Markenleistungen mit einbezogen (vgl. Schau/ Muniz/ Arnould 2009, 31 zit.n. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 191).

Das Überangebot an Informationen bzw. werblichen Reizen führt Zunehmens zu einer Veränderung des Nutzungsverhaltens seitens des Rezipienten. Dieser verweigert sich immer mehr seiner Rolle als reiner Empfänger von Werbung und übernimmt nun die Rolle des Akteurs. Festgestellt wurden drei wesentliche Reaktions- bzw. Wirkungstendenzen auf die gegenwärtige Werbeflut: Reaktanz, Zapping und der Wear-out-Effekt. Reaktanz beschreibt die zunehmende Abwehrhaltung gegen massive Werbung. Zapping bezeichnet das bewusste Umgehen von Werbung im Bereich des TV sowie bei der Internetnutzung. Der Wear-out-Effekt steht für die eintretende Ermüdung des Rezipienten bei wiederholter Werbung (vgl. Mahrtdt 2009, 13).

Die Informationsüberlastung der Gesellschaft erschwert somit die Vermittlung von Markenbotschaften. Besonders im Rahmen klassischer Kommunikationsinstrumente wie beispielsweise TV oder Radio (vgl. Burmann/ Eilers/ Hemmann 2010 zit.n. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 112). Dadurch steigt die Relevanz visueller Kommunikation, da diese sich für die Vermittlung emotionaler Erlebnisse eignet und somit das Problem der kognitiven Überlastung der Nachfrager umgeht (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg/ Gröppel-Klein 2009 zit.n. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 112).

3 Erlebnismarketing und -kommunikation

3.1 Multisensualität

Die multisensorische Übermittlung von Erlebniswelten, ist eine Möglichkeit für die Gestaltung von Erlebnissen. Leistungen bzw. Marken werden von Konsumenten auf eine multimodale Art abgespeichert. Dabei werden Bilder, Wörter, Emotionen, Geräusche und haptische sowie olfaktorische Empfindungen, welche sich als relevant darstellen, als semantisches Netzwerk mit einem Produkt bzw. Dienstleistung verbunden. Durch den Einsatz mehrerer Reize kann das gleiche Ergebnis somit mehrfach vermittelt und damit intensiviert werden. Vereinfacht ist zu sagen, je wirkungsvoller ein Erlebnis die Sinne mit einbezieht, desto besser bleibt es im Gedächtnis gespeichert (vgl. Weinberg/Diehl 2005, 280-281).

Ein multisensuales Markenerlebnis kann einfacher mit Emotionen verknüpft werden. Die Relevanz der Markenführung wird erhöht, indem die Bewertung der Marke durch den Nachfrager oftmals über die mit der Marke verbundenen Gefühle erfolgt, anstatt über eine kognitive Beurteilung. Gefühle sind bewusst erlebte und verbal fassbare Emotionen. Da das Individuum hierbei lediglich wenige neue Informationen verarbeiten muss, kann somit die Informationsüberlastung der Nachfrager etwas umgangen werden (vgl. Bielefeld 2013, 205).

Die Authentizität des Markennutzenversprechens bildet einen Erfolgsfaktor der multisensualen Markenpositionierung. Die kommunizierte Positionierung für den Nachfrager muss mit der von ihm wahrgenommenen Identität der Marke ins Gleichgewicht gebracht werden, da das Markennutzenversprechen aus sechs Identitätskomponenten entsteht. Gelingt dies, wird die Markenpositionierung als authentisch wahrgenommen. Als wichtigste Komponente für die multisensuale Gestaltung des Markennutzenversprechens gilt die Markenpersönlichkeit, da diese eng mit der affektiven Bewertung der Marke verbunden ist. Gemäß dem Prozess der identitätsorientierten Markenführung muss die Wahrnehmung der Multisensualität durch die Kunden gemessen sowie mit den Zielen abgeglichen und gegebenenfalls angepasst werden (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 113).

Das Ziel der Vermittlung multisensualer Markenerlebnisse ist, die Nachfrage nach einzigartigen Markenerlebnissen zu befriedigen. Basis hierfür bildet die wechselseitige Dialogkommunikation. Der persönliche sowie emotionale Kontakt in der Kundeninteraktion ist die Grundlage für ein besseres Erkennen individueller Kundenwünsche und die schnelle Identifikation von Trends (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 113).

Die Multisensivität unterscheidet ein Event von anderen Kommunikationsmitteln, indem es alle Sinne des Menschen anspricht. Daraus resultiert eine Vielzahl von Gestaltungsmöglichkeiten eines Events. Durch die Möglichkeit des Einsatzes verschiedenster Medien, kann so ein besonderes Erlebnis geschaffen werden, welches damit zur angestrebten emotionalen Aktivierung führt (vgl. Neumann 2003, 69).

Ein Beweis für die steigende Bedeutung multisensueller Markenführung sind sowohl die steigende Anzahl an Brand Lands als auch die multisensuale Gestaltung zahlreicher Brand Touch Points. Brand Lands sind auf Dauer angelegte, stationäre, dreidimensionale, reale Orte, um die Marke für interne sowie externe Zielgruppen multisensual erlebbar zu machen. Sie zeichnen sich durch persönliche, direkte und zweiseitige Kommunikation aus. Ziel bildet die nachhaltige Emotionalisierung der Marke, um sich so vom Wettbewerb zu differenzieren. Voraussetzung dafür ist die Existenz einer klaren Markenidentität, da multisensuale Erlebnisse sonst leicht nachzumachen sind (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 113).

Studien zeigen, dass subliminale Beeinflussung funktioniert – jedoch nur in einem begrenzten Rahmen und wenn bestimmte Voraussetzungen stimmen. Diese unterschwellige Werbung wirkt nur auf die folgende Entscheidung, wenn bereits ein Grundbedürfnis vorhanden ist. Der Einsatz sowie die Wirkung sind jedoch umstritten, so ist der Mensch regelmäßig unbewusst wahrgenommener Werbung ausgesetzt – vom Plakat über das Product-Placement in Filmen. Alles überschwellig, aber oft unbeachtet (vgl. Weber 2011). In diesem Zusammenhang muss angeführt werden, dass Düfte nachweislich die Produktbeurteilung sowie die Einstellung zu Produkten verbessern. Außerdem erhöhen sie die Lern- und Gedächtniswirkung, steigern die Verweildauer in Geschäften und beeinflussen die Kauf- und Zahlungsbereitschaft positiv (vgl. Rempel 2006).

3.2 Erlebnismarketing

Eine marketingstrategische Definition für ein Erlebnis liefert Weinberg: „Unter einem Erlebnis versteht man den subjektiv wahrgenommenen, durch das Produkt und die marketingpolitischen Maßnahmen vermittelten Beitrag zur Lebensqualität der Konsumenten“ (Weinberg/ Diehl 2005, 267).

Das Erlebnismarketing hat zum Ziel sinnliche Konsumerlebnisse zu schaffen um diese in der Gefühlswelt des Konsumenten zu verankern und sie hinsichtlich Werte und Einstellungen zu beeinflussen. Erlebniswelten entstehen durch die Gesamtheit der vermittelten Erlebnisse und des damit entstandenen Eindrucks (vgl. Neumann 2003, 38).

In der vorliegenden Arbeit wird das Event-Marketing als Bestandteil des Erlebnismarketings definiert bzw. angesehen. Dies stützt sich auf die Entwicklungen und Erfahrungen die zeigen, dass Event-Marketing sich in den nächsten Jahren vollständig zum Erlebnismarketing gewandelt haben wird (vgl. Thinius/ Untiedt 2013, 85). Demnach werden: „Unter Events (...) inszenierte Ereignisse, sowie deren Planung und Organisation im Rahmen der Unternehmenskommunikation verstanden, die durch erlebnisorientierte firmen- oder produktbezogene Veranstaltungen emotionale und physische Reize darbieten und einen starken Aktivierungsprozess auslösen“ (BDW 1992, 3 zit. n. Neumann 2003, 67).

Aus dieser Betrachtungsweise resultieren spezifische Anforderungen an das Event: Ein Event stellt für den Konsumenten immer ein Erlebnis dar, das in seiner Gefühls- und Erfahrungswelt verankert ist und ihn somit in seiner subjektiven Lebensqualität beeinflusst. Hinzuzufügen ist, dass ein Event immer das Ziel hat, den Teilnehmer emotional zu beeinflussen. Es hat neben der Informationsvermittlung zudem die Aufgabe der Unterhaltungs- bzw. Erlebnisfunktion. Der Grad der Emotionalisierung hängt dementsprechend von der Besonderheit bzw. der Einmaligkeit des Ereignisses ab. Marketing-Events sind grundsätzlich geplant und inszeniert. Der Unternehmens- oder Produktbezug und somit die Vermittlung von Kommunikationsbotschaften steht immer im Vordergrund. Wird die Botschaft zu offensichtlich und permanent kommuniziert besteht die Gefahr, dass der Empfänger mit Reaktanz antwortet (vgl. Neumann 2003, 67).

Marketing-Events zeichnen sich durch das Generieren von etwas Besonderem oder sogar Einmaligem aus einer Veranstaltung aus. Sie ermöglichen ein Erleben von Marken bzw. Unternehmen. Durch produkt-, unternehmens- oder dienstleistungsbezogene Ereignisse sollen kognitive, emotionale und physische Reize dargeboten werden. Die Auslösung von Aktivierungsprozessen sowie die Kommunikation unternehmensgesteuerter Botschaften, Informationen und Assoziationen dienen dem Aufbau von Unternehmens- und Markenwerten (vgl. Nufer 2008, 158).

„Event-Marketing ist ein interaktives sowie erlebnisorientiertes Kommunikationsinstrument, das der zielgerichteten, zielgruppen- bzw. szenenbezogenen Inszenierung von eigens initiierten Veranstaltungen sowie deren Planung, Realisation und Kontrolle im Rahmen einer integrierten Unternehmenskommunikation dient“ (Nufer 2008, 158-159).

Zu einem wesentlichen Kommunikationsmerkmal des Event-Marketings gehört seine Interaktionsorientierung. Im Unterschied zum Sponsoring ermöglicht zum Einen die Dialogfähigkeit einen unmittelbaren, persönlichen Kontakt mit der Zielgruppe. Streuverluste können somit relativ gering gehalten werden. Zum anderen werden die Anwesenden im Rahmen einer Erlebnisstrategie emotional angesprochen und dementsprechend über die Verhaltensebene aktiv miteinbezogen. Als weiteres Charak-

teristikum des Event-Marketings zählt die eigenverantwortliche Durchführung. Die Veranstaltung wird vom Unternehmen inszeniert und auf einen fremdgeschaffenen Rahmen als Präsentationsplattform verzichtet. Die eigens inszenierte Markenwelt soll für den Teilnehmer erlebbar werden und zu einer emotionalen Kundenbindung führen (vgl. Abb. 5) (vgl. Nufer 2008, 159).

Art der Kommunikation	einseitig	↔	interaktiv
	informativ	↔	erlebnisorientiert
Art der Durchführung			
fremd organisiert	SPONSORING		MESSEN
↕			
eigeninitiiert	SALES PROMOTIONS		EVENT-MARKETING

Abbildung 5: Abgrenzung des Event-Marketings
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Nufer 2008, 159

Im Rahmen eines Events ist es außerdem möglich sich auf die Reaktionen des Publikums einzustellen. Ein wesentlicher Unterschied des Events zu einer geschalteten Anzeige, wo dies nicht mehr möglich ist (vgl. Domning/ Elger/ Rasel 2009, 149).

Die Inszenierung von Events bietet besondere Vorteile für ein Erlebnismarketing. Die Ansprache der Zielgruppe erfolgt bei einem Event in einem erlebnisorientierten Umfeld, wobei diese meist aktiv in die Erlebniswelt der Marke bzw. des Unternehmens einbezogen wird. Dadurch entsteht somit sowohl ein Dialog als auch eine Interaktion, d.h. der Konsument ist nicht nur Empfänger der massen-medial verbreiteten Botschaften. Durch das tatsächliche Erleben und Teilhaben wird eine deutlich intensivere Einstellungs- und Verhaltensbeeinflussung erreicht als durch klassische Werbung (vgl. Neumann 2003, 69).

3.2.1 Erlebnisorientierte Kommunikation

Die Kommunikationspolitik stellt das zentrale Instrument des Erlebnismarketings dar. Es gibt keine Erlebniskommunikation ohne konkret zu vermittelnde Botschaft. Spektakuläre Events, ungewöhnliche Medien oder innovative Sendeformate sind nicht allein der Schlüssel zum Erfolg. Zwar erreichen derartige Inszenierungen oftmals durch anschließende massenmediale Verbreitung zuweilen eine große Öffentlichkeit, doch fehlt es an einer konkreten Botschaft, verpufft der Aufmerksamkeitseffekt ebenso schnell wie er aufgetreten ist. Die Auswahl, Planung und Umsetzung eines geeigneten erleb-

nisorientierten Kommunikationsinstrumentes hängt dementsprechend besonders von der Botschaft ab und nicht umgekehrt (vgl. Bauer/ Heinrich/ Samak 2012, 6).

Andere aktive Instrumente der Erlebniskommunikation konfrontieren den Rezipienten mit unerwarteten Überraschungseffekten, wie beispielsweise das Guerilla-Marketing. Es erzeugt Aufmerksamkeit durch Neuartigkeit bzw. Andersartigkeit des eingesetzten Mediums, des Senders oder auch der Werbeumgebung. Die Informationsaufnahme wird erleichtert, da die Rezipienten völlig unvorbereitet und plötzlich dem Werbestimulus ausgeliefert sind. Passive Instrumente sind im Unterschied zu den aktiven geprägt durch Materialität, welche so instrumentalisiert werden, dass die Marke tatsächlich erlebbar wird. Das Ziel lautet, einen Ort bzw. Schauplatz zu erschaffen, an dem reale Sinnes- sowie Erlebnisvermittlung stattfinden kann. Die klassischen und etablierten Werbemittel TV, Radio und Print erfahren im Rahmen der Erlebniskommunikation Verwendung, um neu- bzw. andersartige und nicht erwartete Botschaften zu transportieren. Dabei wird mit den Reizen des Abnormen, des Ungewöhnlichen oder Überraschenden gespielt (vgl. Bauer/ Heinrich/ Samak 2012, 9-10).

3.2.2 Erlebnisse im Zeitalter von Social Media

„Soziale Medien umfassen ein Bündel internetbasierter Anwendungen, welche die Vernetzung der Teilnehmer sowie die Erstellung und den Austausch von Brand und User Generated Content ermöglichen“ (Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 189). Brand Generated Content, ist das Veröffentlichen von Beiträgen zur Marke in sozialen Medien durch das Unternehmen selbst. Der Begriff User Generated Branding beschreibt die strategische und operative Führung von Marken im „Web 2.0“-Kontext (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 191).

Zu den Erscheinungsformen der Social Media-Kommunikation zählen Blogs als Online-Publikationen mit personalisiertem Inhalt des Autors, Social Networks zum Aufbau von Kontakten, Webforen zum Informationsaustausch, Microblogs zur Veröffentlichung von kurzen Nachrichten, Bookmarks zur Kennzeichnung präferierter Online-Dienste, Podcasts, Videos und Pictures zur Veröffentlichung entsprechender digitaler Beiträge sowie Bewertungsportale zum Erfahrungsaustausch über Dienstleistungen oder Produkte (vgl. Bruhn 2014, 240).

Neue Chancen mit ihren Kunden und Nachfragern in Kontakt zu treten ermöglichen Marken die sozialen Medien. Laut einer Umfrage der lokalen Produktsuchmaschine Locafox, verwenden 77 Prozent der Befragten regelmäßig Social-Media-Netzwerke und 34 Prozent folgen Unternehmen in Social Media. An Produktvorstellungen sind 45 Prozent interessiert sowie 33 Prozent an Angeboten (vgl. Locafox 2015). Für Unternehmen, die keinen Direktvertrieb nutzen ist der Kundenkontakt via Social Media somit

besonders wichtig. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch eine klare Markenidentität, denn die Nachfrager beteiligen sich dann an der Interaktion mit der Marke, wenn sie diesen „Charakter“ der Marke erkennen und somit eine Identifikation mit der Marke stattfindet (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 205). Drei von vier Unternehmen setzen für interne und externe Kommunikation auf Social Media, hat der Digitalverband Bitkom ermittelt (vgl. Bitkom 2015).

Der Zusammenhang zwischen Erlebnissen, Interaktionen sowie dem Erfolg der Marke lässt sich wie folgt zusammenfassen: Eine positive Auswirkung auf die Qualität des Markenerlebnisses in den sozialen Medien ist auf die hohe Interaktionskompetenz der Marke zurückzuführen. Psychografische Zielgrößen wie Kundenzufriedenheit und Markenloyalität können nur positiv beeinflusst werden, wenn das subjektive Erlebnis von hoher Qualität ist. Als Folge wirkt sich dies wiederum positiv auf den ökonomischen Erfolg einer Marke aus (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 194).

Die Kommunikation über eine Marke findet in den sozialen Medien auch außerhalb des Einflussgebiets der Marke statt und ist somit von einer großen Zahl an Nachfragern beobachtbar. Dementsprechend hat sich die Reichweite der word-of-mouth Kommunikation erheblich vergrößert, zugleich ist die Geschwindigkeit dieser Kommunikation gestiegen (vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 192).

Durch Social Media und Livestreams haben immer mehr Konsumenten die Chance audiovisuell an Erlebnissen mit anderen teilzuhaben. Als Vorreiter in der Fashion Branche gilt dabei das Unternehmen Burberry. Die sogenannte „See now, buy now“-Strategie richtet sich an den Endkunden und kann ab 2016 direkt nach der Show gekauft werden. Damit wird eine engere Verbindung zwischen dem Erlebnis auf dem Laufsteg und dem Moment, in dem die Menschen die Kollektion selbst in den Händen halten können, hergestellt (vgl. Crescenti 2016, 4-5).

4 Shoppermarketing und Verkaufsförderung

4.1 Begriff Shoppermarketing

„Shoppermarketing ist eine Strategie, in der Hersteller und Handel, basierend auf Shopper Insights, messbar und profitabel Business schaffen und Marken- als auch Einkaufsstätten-Equity verbessern“ (Frey 2011a, 21).

Der Begriff des Shoppermarketing ist als ein übergreifendes Marketing-Konzept einzuordnen, welches eine Vielzahl abgestimmter Maßnahmen und Marketing Instrumente unter einem strategischen Dach vereint. Beschäftigt wird sich in diesem Rahmen mit dem eigentlichen Einkaufsakt und dem Erleben der Marke in einem sehr viel früheren Moment im Kaufprozess – auch genannt „First Moment of Truth“. Der „Second Moment of Truth“, d.h. das ursprüngliche Markenerlebnis bzw. der Konsum rückt damit zunächst einmal in den Hintergrund. Das Tätigkeitsfeld des Shopper-Marketings erweitert sich, durch neue Erkenntnisse über das Einkaufsverhalten, stets weiter über den reinen Point of Sale und handelsnahe Aufgaben hinaus. Neben den bisherigen Schwerpunkten des POS-Marketings sind nun auch der Handel mit seinen Strukturen, Prozessen und Vertriebslinienprofilen sowie Shopper Research oder Produkt- und Packaging-Design hinzugekommen. Strategische Category Management-Beratung ist ebenso wie die Konzeption ganzer Ladenlayouts hinzugekommen. Zielorientierung der Forschung sowie die Aufbereitung der ermittelten Daten sind hinsichtlich des Shopper Research in Zeiten geforderter Effizienz ausschlaggebend (vgl. Frey 2011a, 20-22).

Der Verbraucher verlangt einen erkennbaren und für ihn relevanten Grund, warum er das Produkt hier und jetzt kaufen soll, dies wird auch bezeichnet als *Added Value*. Er wünscht sich Bequemlichkeit, Convenience sowie intellektuelle Entlastung. Außerdem erwartet er eine informative und beratende Orientierungshilfe sowie Tipps bzw. Ratschläge zur Anwendung des Produkts. Letztendlich soll die Aktion auf der Nachfrageseite als zielgruppengerecht und unterhaltend gelten und mit einem Erlebniswert gestaltet sein. Der Handel hingegen verlangt von POS-Maßnahmen, dass sie ein hohes Aktivierungs- und Frequenzpotenzial besitzen und beim Verbraucher den Eindruck einer hohen Warengruppenkompetenz im jeweiligen Vertriebskanal erwecken. Die Konsequenz aus diesen individuellen und teilweise konträren Erwartungshaltungen sind Vermarktungs-Lösungen und Kampagnen, welche sich an den Bedürfnissen der Verbraucher, ihrem Verhalten im Alltag und vor, während sowie nach ihrem Besuch am POS orientieren. Ziel ist, die beschränkten Ressourcen so effizient wie möglich zu nutzen (vgl. Frey 2011a, 25).

Shopper-Marketing bietet für die Marken dort eine Unterstützung, wo klassische Werbung nicht präsent ist. Dementsprechend geht es um die Vorbereitung der Einkaufssituation, die Inszenierung der Marken im Handel sowie die Gestaltung der Kundenbeziehung, die sich im Idealfall ergibt. Ergänzend dazu kommt die wachsende Bedeutung des POS als Werbemedium und die Eigenprofilierung der Handelsunternehmen, die in echtes Multi-Channeling mündet. Das Versprechen, das den Verbrauchern aus der klassischen Kommunikation gegeben wurde, gilt es am POS tatsächlich zu erfüllen. Shopper-Marketing nutzt hierfür den vereinten Auftritt aller potenziellen Berührungspunkte und Kommunikationspotenziale mit den Verbrauchern, auch bezeichnet als „Touchpoints“. Diese wiederum stehen für Kontaktepisoden der Shopper im Laufe ihrer „Shopper Journey“, dem gesamten Einkaufstrip zur und von der Einkaufsstelle, bei der ein Bedarf oder Einkaufsanlass verfolgt wird. Die Spannweite potenzieller Touchpoints ist vielfältig: Neben dem Point of Sale und den damit verbundenen aktiven und passiven Kontaktchancen zählen auch TV, Radio, Print oder Online bzw. Mobile zu wichtigen Elementen, welche Teil des Shopper-Marketing-Kommunikationskonzeptes sind, wenn auch manchmal nur in einem begrenzten Anteil. Die ist sowohl abhängig von dem Kommunikations- und Informationsverhalten der Zielgruppe als auch von der Shopper Journey (vgl. Frey 2011a, 29-30).

Die Informationsbeschaffung und das Konsumverhalten der Shopper hat sich in den letzten Jahren insbesondere durch die immer stärkere Nutzung des Internets verändert, denn Shopper können sich rund um die Uhr informieren, Angebote vergleichen oder gleich online ordern. Auch das klassische Shopper-Marketing hat sich die Möglichkeit des direkten und indirekten Kontaktes zunutze gemacht. Das digitale Shopper-Marketing wurde hervorgerufen durch die immer lückenlosere Vernetzung der Shopper mit dem Internet, über den PC zu Hause und über das Handy unterwegs. Es wird zunehmend erforderlich für den Handel diese Kanäle im Zuge von Shopper-Marketing-Aktivitäten zu nutzen. Dabei bietet es die Chance zu einer interaktiven, maßgeschneiderten und somit individualisierten Kommunikation mit dem Shopper (vgl. Frey 2011b, 42-43).

Der Handel ist mittlerweile als „Bühne für Marken“ entdeckt worden, dazu gehört beispielsweise POS-TV mit speziellen Werbespots oder Fashion-Shows. Daraus resultiert eine neue Shopper-Orientierung sowie eine zunehmende Experimentierfreude im Handel ruhend auf dem Bemühen, den Kunden Convenience und Mehrwert zu bieten (vgl. Hunstiger/ Dräger 2011, 174). Des Weiteren stellt ein ansprechendes Store Design, welches dem Shopper eine Orientierungshilfe gibt, ihm ein „Wohlfühlen“ suggeriert, einen wichtigen Bestandteil erfolgreichen Shopper-Marketings dar (vgl. Frey 2011b, 52).

4.2 Verkaufsförderung – Design

Die Einzelhändler müssen bezüglich der schwindenden Kundenfrequenz und dem zunehmenden Geschäft im Onlinehandel reagieren. Jeder auf seine Art und Weise an die Zielgruppe angepasst. Wo die eigene Betreuung eines Web-Shops für das eine Unternehmen richtig ist, ist es für ein anderes Unternehmen sinnvoller das Internet für Marketing- und Kommunikationszwecke zu nutzen. Oder aber es wird in die Gestaltung der Läden investiert, wie es Garhammer in Waldkirchen und Engelhorn in Mannheim getan haben (vgl. Ott 2014, 14).

In dem Designkonzept werden die Grundlagen des Store Designs verankert sowie aus der Marke heraus der Markenstil über Bilder- und Farbwelten entwickelt. Materialität, Formen, Farbe und Licht stellen die zentralen Gestaltungselemente dar. Die Marke muss jedoch immer im Sinne der Konsistenz und Konstanz erkennbar bleiben. Es entsteht ein schlüssiges Identitätskonzept. Die Möbel, Instore Dekoration und das Window-Konzept sind dem Designkonzept unterzuordnen und miteinander zu verzahnen (vgl. Hauf 2011, 85-86). Es reicht nicht mehr aus den POS als Träger von Marken und Begehrlichkeit zu definieren, sondern die Funktionalität der Fläche sowie die auf Bedürfnisse von Warensteuerung und Verkauf abgestimmte Warenträger stellen wichtige Komponenten im Wettbewerb und im Hinblick auf die Akzeptanz beim Kunden dar (vgl. Hauf 2011, 83).

Es geht um Geschichte, Authentizität, Modernität und um die Faszination des Imperfekten. Der Modehandel gibt sich cool und offen – das soll den Kunden vor allem auch die Schwellenangst nehmen. Ein weiterer Trend sind Mischformen zwischen Store und Schauraum. Diese werden leichter, leerer, aufgeräumt und klar gestaltet (vgl. Textilwirtschaft Stores & Systems 2015, 21). Punkte die außerdem bei der Store-Gestaltung beachtet werden sollten, sind neben einer übersichtlichen Gestaltung der Laufwege und angenehmen Lichtquellen, eine klare Gliederung der Produktkategorien und eine gut erkennbare Preisausschilderung sowie ein sauberes Gesamtbild (vgl. Frey 2011b, 53).

Für den stationären Handel gilt es die Stärken der Vertikalen zu adaptieren – Schnelligkeit, Flexibilität, und ständige Abwechslung. Flexibel sollen Looks kreiert und in Szene gesetzt werden. Durch weniger Ware wirkt das Warenbild ruhiger und ansprechender. Das heißt, dass die Komplett-Looks aus Teilen von verschiedenen Marken im Store selbst zusammengestellt werden. Schuhe, Schmuck und Taschen sind als Beisteller auf den neuen Konzeptflächen zu finden (vgl. Textilwirtschaft Stores & Systems 2014b, 21).

Bei der Ladengestaltung spielt ebenso das Licht eine signifikante Rolle. Es entscheidet darüber, ob ein Laden warm und einladend oder kühl wirkt. Das Licht beeinflusst meist die Stimmung der Menschen. Wenn sie sich also in dem Licht wohl fühlen und die Ware gut gesehen wird, kaufen sie auch gerne. Neben den atmosphärischen Aspekten ist Licht auch ein Kostenfaktor, denn mehr als die Hälfte der Energiekosten verfällt auf die Beleuchtung (vgl. Textilwirtschaft Stores & Systems 2014b, 41). So verschwenden viele Unternehmen aufgrund von fehlendem Wissen im Bereich Energiemanagement im Modehandel Energie (vgl. Dietz 2014b, 14).

Auch ein attraktives Schaufenster zählt zu einem wichtigen Faktor des stationären Handels und stellt meist den Beginn des Kaufvorgangs dar. Möglichkeiten dafür sind besondere Figuren, digitale Elemente oder eine außergewöhnliche Gestaltung. Storytelling spielt hierbei eine wichtige Rolle (vgl. Textilwirtschaft Stores & Systems 2014a, 49). Lengermann und Trieschmann in Osnabrück sind Vorreiter in Sachen Schaufenstergestaltung. Sie vertreten die Meinung, dass aufgrund der immer wachsenden Akzeptanz für Smartphones und der immer schneller werdenden Endgeräte der Interaktivität mit dem Kunden die Zukunft gehört. Sobald sich die Kunden via eines QR-Codes am Schaufenster, die APP geladen haben und das Schaufenster fotografiert haben, sind auf dem Handy-Display Film-Sequenzen zu sehen. So kann ein Schaufenster nicht nur erweitert werden, sondern es können zudem verschiedene Looks sowie Themenwelten präsentiert werden. Zudem können die Passanten das Schaufenster via App von der Innenstadt mit nach Hause nehmen und dort weiter verbreiten (vgl. Damm 2014c, 35).

Ein weiterer Gesichtspunkt stellt die Umkleidekabine im Store dar, denn sie stellt den eigentlichen Ort der Kaufentscheidung dar. Ein individuelles Design, eine Ablage für die Brille, ein Schuhlöffel, eine richtige Türe, genügend Platz, ein angenehmes Licht, ein gemütlicher Stuhl sowie genügend Haken bestimmen den Wohlfühlfaktor, den Komfort und die Atmosphäre einer Kabine. Neuheiten wie zum Beispiel eine Handyladestation überraschen den Kunden und erhöhen seine Verweildauer (vgl. Damm 2014b, 30-31).

„Wer sich mit seinem Geschäft nicht von der Masse abhebt, kann kein Erlebnis bieten – und hat folglich dem Online-Handel nichts entgegenzusetzen“, gibt Daniel Widmer, CEO der auf individuelle Store-Konzepte spezialisierten Firma ISC, zu bedenken (Widmer zit. n. Textilwirtschaft 20/2016, 21).

4.3 Verkaufsförderung – Technologie

Im stationären Modehandel wird die moderne Technologie immer wichtiger. Wer Online-Anbietern Paroli bieten will und somit den Frequenzverlust auf der Fläche stoppen

will, muss stärker auf die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden eingehen, welche ganz selbstverständlich im Internet unterwegs sind. Die Generation an Käufer erwarten am Point of Sale digitale Einkaufserlebnisse, die sie aus dem E-Commerce kennen. Und die sowohl online, mobil als auch stationär reibungslos genutzt werden können. Die gestiegenen Anforderungen des Omnichannel-Handels müssen auch im Hinblick auf die Systeme auf allen Ebenen erfüllt werden. Beispielsweise muss das Kassensystem in der Lage sein, Zahlungen per Smartphone zu verarbeiten, in Echtzeit die Online-Einkaufshistorie des Stationär-Kunden abzurufen, Retouren von online bestellter Ware im Store zu verarbeiten und Bons per E-Mail an den Kunden zu schicken (vgl. Rösch 2016, 27).

In einer Studie zum „Fashion Markt 2025“ die der BTE in Kooperation mit dem IFH und dem Beratungsunternehmen KPMG veröffentlichte, gaben 77 Modehändler an, sich in Zukunft verstärkt mit dem Thema Digitalisierung zu befassen. Wichtig ist dabei, dass der stationäre Handel seine bisherigen Vorteile der persönlichen Beratung weiter ausspielt und gleichzeitig die wichtigsten Vorteile des Internets nutzt, d.h. bisherige strukturelle Nachteile ausgleicht (vgl. Fashion 2025; Reinhold 2016, 16-17).

Immer mehr gilt der Store daher auch als Kommunikationsmedium durch beispielsweise bewegte Bilder sowie interaktive Medien. Doch das Spektrum deutet auch auf ein Problem dieser neuartigen Tools hin: Zwar ist vieles technisch machbar, doch nicht alles ist sinnvoll – vor allem nicht aus der Sicht der Shopper. In-Store-Medien müssen als Teil einer ganzheitlichen Marken-Kommunikation betrachtet werden. Das Spektrum der Touchpoints sollte weit mehr umfassen als nur die In-Store-Situation. Wie im Shopper-Marketing üblich sollte der konzeptionelle Ansatz sich auf die komplette und anspruchsvolle Alltagswelt der Shopper erstrecken (vgl. Dräger 2011, 209-212).

Welche Angebote für Konsumenten interessant sind, hat die Gesellschaft zur Förderung des Instituts für Handelsforschung an der Universität Köln in einer Studie zur „Digitalisierung des POS“ untersucht. Der Online-Verfügbarkeitscheck findet mit 69,9 Prozent größte Beliebtheit. Knapp gefolgt von kostenfreiem W-LAN im Geschäft mit 69,8 Prozent. 60,3 Prozent der Kunden nennen die Bestellung bei Nichtverfügbarkeit ebenso wie das Online bestellen und im Shop abholen. 59,7 Prozent nannten den Zugriff auf den Bestand anderer Filialen. 55,3 Prozent schätzen die Möglichkeit des Scannen von Codes für Informationen (vgl. Etailment 2014).

In diesem Zusammenhang hat das Marktforschungsinstitut Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) im Auftrag der Textil Wirtschaft ermittelt, dass rund 43 Prozent der Verbraucher ab 14 Jahren, die schon einmal im Modehandel W-LAN-basiert gesurft haben, den Kundenservice, um im Online-Shop des besuchten Händlers zu stöbern, nutzen. 29 Prozent kaufen dann auch über das kabellose Netzwerk Kleidungsstücke im

Online-Shop des besagten Geschäfts ein. Mehr als 21 Prozent posten im Laden gemachte Fotos auf Sozialen Netzwerken. Diese Ergebnisse unterstützen die Wichtigkeit des W-LAN Angebots im Einzelhandel, doch trotzdem bietet nur jeder fünfte Händler einen derartigen Service an, ergab eine Umfrage im Textil Wirtschaft-Testclub. Jedoch darf nicht außer Acht gelassen werden, dass mit der Bereitstellung von kostenlosem W-LAN auch das Risiko auf Preisvergleiche im Internet (58,7 Prozent) und Ablenkung durch das Smartphone (56,2 Prozent) steigt (vgl. Rösch 2015c, 22-23).

Eine weitere Maßnahme welche bereits viele Befürworter im Handel findet, bildet die Radiofrequenz-Identifikations-Technologie, bei der jeder Artikel mit einem Minichip ausgestattet wird. Die ersten Filialen des vertikalen Labels Zara haben diese Technologie bereits implementiert, bis Ende 2016 sollen alle 2100 Läden mit RFID ausgestattet sein (vgl. Nowicki 2016, 22-24). Als Argumente für den Einsatz von RFID zählen eine bessere Warenverfügbarkeit sowie eine genauere Bestandsführung, die Warensicherung mit einem Etikett für Warenbestand und Diebstahlsicherung, besserer Herkunftsnachweis durch Nachverfolgung, beschleunigte Kassivorgänge, schnellere Erfassung der Wareneingänge, Schutz vor Produktfälschungen durch eingenahte Chips sowie die Produktpräsentation. Beispielsweise durch magische Spiegel („Magic Mirror“), die auf RFID-Tags reagieren und Produktvideos abspielen oder Outfit-Vorschläge machen (vgl. Rösch 2015c, 34).

Ebenso wird das Smartphone bzw. M-Commerce wird im Fashion-Markt den Zuwachs des Onlinehandels beschleunigen, damit rechnen 78 Prozent der vom IFH Köln befragten Händler sowie Hersteller. Mobile-Shopping verändert somit nachhaltig die Kaufprozesse der Konsumenten (vgl. Fashion 2025). In diesem Rahmen werden Beacons als aufmerksamkeitsstarke Tools für Promotions getestet. Bereits verwendet werden Bluetooth-basierte Bonusprogramme wie beispielsweise Shopkick mit inzwischen über zwei Millionen Nutzern in Deutschland. Diese belohnen jeden Store-Besuch und das Ein-scannen vorgegebener Produkte mit Bonuspunkten, die gegen Gutscheine eingetauscht werden können. Doch ob derartige Location based Services eine gute Lösung sind, ist umstritten. Zu unsicher sind die Fragen zu der Kundenreaktion sowie zu dem technischen Aufwand (vgl. Rösch 2015d, 37; Textilwirtschaft 20/2016, 20).

Im Hinblick auf die fortschreitende Mobilität und des wachsenden M-Commerce Marktes ist das Ergebnis der Untersuchung des E-Commerce-Dienstleisters Shopmacher bezeichnend. So haben von den 100 größten Textileinzelhändler Deutschlands nur die Hälfte (51 Prozent) ihre insgesamt 143 Online-Shops für die Nutzung auf mobilen Endgeräten optimiert. Das sind nur zwei Prozentpunkte mehr als bei der letzten Erhebung 2013 (vgl. Etailment 2015). Dabei verwenden dem Branchenverband bevh zufolge zwei von drei Smartphone- und Tablet-Besitzer ihr mobiles Endgerät fürs Einkaufen.

Eine weitere Möglichkeit bieten auch QR-Codes: Wenn ein Kunde einen an ein Kleidungsstück angebrachten QR-Code scannt, kann er so beispielsweise Bewertungen und Kombinationsmöglichkeiten erhalten, sowie weitere Produktinformationen. QR-Codes, „Quick Response“ sind schwarz-weiße Strichcodes, die der schnellen Übermittlung von Informationen dienen. Sie können mit Handys bzw. Smartphones durch eine App gelesen werden (vgl. Grabs/ Bannour 2013, 409). Virtual- und Augmented Reality zählen zu weiteren Trends im digitalen Business. Während die Nutzer von Virtual Reality über eine Datenbrille in eine digitale Welt abtauchen, bietet Augmented Reality wiederum eine computergestützte Erweiterung der Realitätswahrnehmung, beispielsweise auf mobilen Endgeräten. Ein intensiveres Produkterlebnis versprechen sich die Marken von beiden Optionen (vgl. Textilwirtschaft 20/2016, 20).

Auch Facebook, Instagram, Twitter und Co. sind für den stationären Handel eine immer wichtiger werdende Komponente. Die Karl Lagerfeld Boutique in Amsterdam hat es vorgemacht: In den Umkleidekabinen dieses Stores hängen digitale Spiegel, mit denen die Kunden Fotos von sich in den ausgesuchten Produkten machen und diese direkt über Social Media Netzwerke teilen können (vgl. Juric 2014b, 27). Doch die Sozialen Netzwerke können auch genutzt werden, um Kunden direkt zum Kauf zu animieren. Da die Rolle der Social Networks immer wichtiger wird, sind auch die Nummern der Likes und Klicks entscheidend, welche ein Store von Kunden bekommt. Eine Möglichkeit seine Likes zu steigern und den Kunden zu animieren sind beispielsweise Konzepte, bei denen der Kunde ein Getränk bekommt, wenn er die Seite liked und ein Selfie mit Verlinkung zum Store postet (vgl. Juric 2014a, 27).

Doch anzumerken ist, dass in zu großer Technisierung ganz klar die Gefahr steckt, den stationären Handel zu weit von seinen traditionellen Aspekten zu entfernen. Auch gesellschaftliche Risiken lauern darin, so sind doch Datenschutz und Privatsphäre immer wichtiger werdende Themen, die schwer mit hoher Technisierung und Digitalisierung in Einklang gebracht werden können.

4.4 Verkaufsförderung – Service

Es wird die Auffassung vertreten, dass die Läden der Zukunft Platz für spannende Inszenierungen bieten müssen – „Point of Leisure“ und Quality Time werden in diesem Zusammenhang oft genannt (vgl. Juric 2014c, 16). Dies bedeutet für den Handel eine Neuorganisation der Flächen, nicht nur in Sachen Technologie und Ladendesign, sondern auch beim Service.

Services sind Zusatzleistungen, welche hinsichtlich des Ziels der Kundengewinnung und –bindung implementiert werden. Sie betreffen dabei nie die eigentliche Kernleistung des Anbieters, sondern sind als additive Elemente von Angebots- und Leistungs-

bündeln zu verstehen. Dieser Zusatzwert dient dabei der Differenzierung gegenüber Konkurrenzangeboten mit derselben Primärleistung. Diese *Value-Added-Services* werden vom Kunden ganz individuell wahrgenommen, weshalb es einer genauen Marktsegmentierung bedarf um einen kundenrelevanten Nutzen zu schaffen. Die Komplexität der Servicezuverlässigkeit stellt für das Unternehmen eine schwierige Herausforderung dar. Denn eine makellose Dienstleistung muss vom Kunden als solche erkannt werden und für ihn eine hohe Relevanz besitzen. Zudem muss die Serviceleistung beständig und konsequent verfolgt werden, denn ein schlechter, nicht vorhandener oder nachlassender Service kann weitreichende Folgen für den Unternehmenserfolg haben (vgl. Neumann 2003, 54).

➤ Mitarbeiter

Die Mitarbeiter sind „Touch Points“ auf der Fläche, denn sie geben dem Virtuellen ein Gesicht. Ihre Aufgabe besteht darin, den Kunden zu emotionalisieren (vgl. Raithel 2014, 24). Für 62,5 Prozent sind, laut einer Umfrage des „Media Economics Instituts“ in Köln, kompetente und freundliche Mitarbeiter beim Betreten eines Geschäfts besonders wichtig (vgl. Erlinger 2014b, 23). Trend-Infos, Workshops, hauseigene Modenschauen und ein Orderüberblick sind laut Bettina Grüninger, Dozentin an der LDT Nagold, wichtig für das Verkaufspersonal, um dem Kunden einen guten Service zu bieten (vgl. Grüninger zit. n. Cloppenburg 2014, 21).

Auch beim Thema Multichannel gilt es die Mitarbeiter zu begeistern, mit zu nehmen und zu trainieren. Denn solange die Verkäufer die gegebenen technischen Möglichkeiten nicht in das Kundengespräch einbinden bleibt der Mehrwert aus (vgl. Alwardt 2016, 44). Zudem sollte die Personaldichte möglichst stimmig nach Abteilung, Wochentag und Saison abgestimmt werden. Denn nichts ist geschäftsschädigender als zu wenig Personal auf der Fläche welches nicht nachkommt die Bedürfnisse, Wünsche und Fragen der Kunden zu beantworten.

Bedenklich ist, dass Verkäufer im stationären Modehandel für die Kundenberatung und den Verkauf selbst durchschnittlich 58% ihrer Arbeitszeit zur Verfügung haben. Dies ist das Ergebnis aus der Verkäuferstudie 2015, welche die Textil Wirtschaft mit 700 Befragten aus dem Modehandel durchgeführt hat. Der Rest der Zeit wird in Nebentätigkeiten investiert. Dazu zählen Aufräumarbeiten, die Warenpräsentation, das Kassieren sowie die Wareneingangskontrolle (vgl. Maurer 2015, 16).

➤ Kundenbindungsprogramm

Kundenbindungsprogramme und –karteien sind eine beliebte Variante um die Kundenbeziehung zu pflegen und auszubauen (vgl. Wilhelm 2014, 27). Die Kundenkarteien

bieten in vielerlei Hinsicht Möglichkeiten, den Kunden etwas Besonderes zu bieten und sie somit zu binden. Dazu zählen mehr Aktionen, Aktivitäten in sozialen Netzwerken sowie mehr Marketing (vgl. Piatscheck 2015a, 12). In diesem Zusammenhang gilt, dass je besser ein Händler anschließend die Datenmengen über die Kunden auch analysiert sowie interpretiert, desto besser kann er individuelle Kundenbedürfnisse erkennen und darauf reagieren. Daher ist es erstaunlich, dass einer Studie des IIHD zufolge nur elf Prozent der befragten Unternehmen Kundendaten systematisch auswerten und somit kanalübergreifende Aussagen treffen können. Daten sowie Geschwindigkeit werden zukünftig die Ware und die Verfügbarkeit als Erfolgsfaktoren ersetzen (vgl. Diekmann 2015, 34).

➤ Gastronomie

Im Hinblick auf die Kundenbindung, Frequenz, Verweildauer und Aufenthaltsqualität ist professionell betriebene Gastronomie mittlerweile zum elementaren Bestandteil im Maßnahmen-Mix vieler Einzelhändler geworden (vgl. Juric 2015a, 32). Ebenso unter dem Aspekt der Multisensualität, denn mit der Attraktion steigt die Frequenz und mit der Frequenz steigt auch der Erlös (vgl. Juric 2014c, 16). Für 94 Prozent gehört die Gastronomie zu den Service-Leistungen, 75 Prozent wollen die Verweildauer erhöhen, ergab eine Textilwirtschaft-Testclub Umfrage (vgl. Abb. 6) (vgl. Juric 2014a, 28).

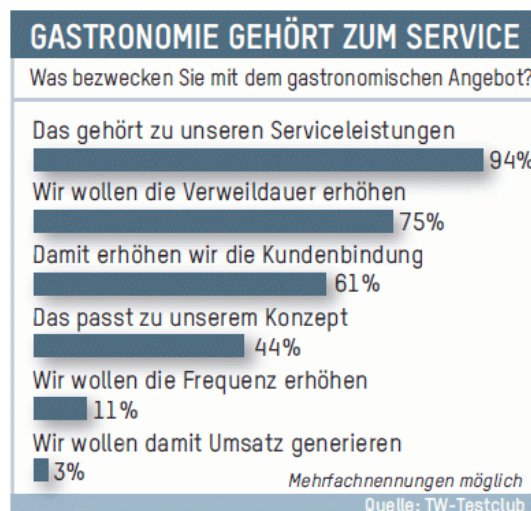


Abbildung 6: Gastronomie gehört zum Service
Quelle: Juric 2014a, 29

Dieser Zusatz an Service ist zudem noch ausbaufähig, denn er bietet eine Plattform für Events wie Weinproben, Live-Musik und Modenschauen. Doch Gastronomie bedeutet auch viel Arbeit, mehr Personal und neue Fragen wie zu den Hygieneverordnungen, Kühlsystemen und Lagerkapazitäten. Es bedeutet alles in Allem hohe Investitionen für quasi null Ertrag, denn mit Gastronomie machen die wenigsten Gewinne (vgl. Juric

2014a, 28). „Wer Gastronomie im Modehandel anbietet wird vielleicht nicht durch die Gastronomie reich – aber durch die Mode“, so Martin Heinzmann, Geschäftsführer Personal und Organisation bei Hagemeyer (Heinzmann zit. n. Juric 2014a, 28).

➤ Curated Shopping

Curated Shopping schließt die Lücke zwischen Online Shops und dem stationären Handel. Gemeint ist, die Stilberatung per Internet: online, wenig zeitintensiv und individuell. Es handelt sich um ein neues Konzept des Modehandels, indem die Produkte für den Kunden durch den Anbieter ausgewählt werden (vgl. Interfacemedien 2014). Eine repräsentative GfK-Studie sieht ein großes Potenzial für Curated Shopping. In der für den Curated Shopping-Anbieter Outfittery erstellten Online-Befragung gab jeder Dritte an, in Zukunft diesen Shopping-Service nutzen zu wollen. Und über 80 Prozent der Befragten, die schon Erfahrung mit kuratiertem Einkaufen im Netz haben, wollen den Service erneut nutzen (vgl. Damm 2015b, 29).

➤ Click & Collect

Hinter Click & Collect steckt der Service, dass die Ware von daheim aus im Online-Shop bestellt wird, es in den stationären Handel geliefert und dort abgeholt beziehungsweise gleich anprobiert und gegebenenfalls bezahlt wird. Dieses Geschäftsmodell wird bei den Kunden immer beliebter. Auch für den stationären Handel stellt es eine Win-Win-Situation dar, da der Kunde den Laden für das Abholen betreten muss und somit die Wahrscheinlichkeit auf Zusatzverkäufe steigt (vgl. Rösch 2014, 19).

➤ Online-Auftritt

An einem Online-Auftritt kommt kein Modehaus mehr vorbei, zumindest eine Art digitales Schaufenster mit Öffnungszeiten, Marken-Portfolio, und Infos zu Anfahrt und Parken sind sinnvoll (vgl. Damm 2015b, 28). Dabei ist zu beachten, dass die Website suchmaschinenoptimiert sowie benutzerfreundlich gestaltet ist. Die Aufgabe für die Zukunft besteht darin, die Informationen immer wieder zu erneuern um die Kunden anzusprechen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass der Service-Faktor für die Zukunft des stationären Handels eine unverzichtbare Größe einnehmen wird. Aufgrund starker Konkurrenzbedingungen sowohl online als auch offline, kann der Händler es sich nicht mehr erlauben, den Kunden zu langweilen, zu verärgern und zu verlieren. Zu groß sind die Auswahl- und Ausweichmöglichkeiten für den Kunden heutzutage und vor allem in Zukunft. Die Aufgabe muss es sein, dem Kunden so viel wie möglich zu bieten und zum „Point of Excitement“ zu werden. Es ist das Erlebnis und der Mehrwert, welche der Konsument sucht.

5 Online Kommunikation

5.1 Formate

Lesezeichen, Suchmaschine und künftig auch Verkaufsplattform - es geht um die Plattform Pinterest. Uneinig sind sich viele, ob diese als soziales Netzwerk bezeichnet werden soll oder nicht. Jan Honsel, Pinterest-Deutschland-Chef erklärt immer wieder, es sei eine visuelle Suchmaschine, denn Content kann über Pinterest schnell und einfach verbreitet werden und somit sendet jede Aktion quasi direkte Signale an die Hersteller (vgl. Honsel zit. n. Piatscheck 2015d, 26). Online Marketing-Chef Eckert bei Mytheresa.com, dem Online-Anbieter für Luxus-Mode aus München, ist der Meinung, dass es schwer sei herauszufinden was eine Frau will, vor allem bei Bekleidung. Pinterest helfe somit weiter, da die Kundinnen dort konkret offenlegen, was ihnen gefällt (vgl. Eckert zit. n. Piatscheck 2015d, 26). Der Versender selbst pinnt jeden Mittwoch neue Trends und Ideen zu bestimmten Themen sowie Outfit-Vorschläge. Der Konsument hat die Möglichkeit direkt über Pinterest in den Online Shop zu kommen, was Traffic auf der Seite generiert. Demnach kann die Plattform wohl eher als Shopping Network bezeichnet werden (vgl. Piatscheck 2015d, 26).

Laut Sebastian Kemmler, Geschäftsführer der Kreativ-Agentur Kemmler Kemmler, ist Instagram der wichtigste Kanal für Mode, da es ein visuelles Medium mit hohem Design-Anspruch ist und sich dort rund 300 Millionen Menschen regelmäßig einloggen. Auch er glaubt an die Zukunft von Mobile (vgl. Kemmler zit. n. Piatscheck 2015b, 19). Daraus resultiert die Herausforderung für Modemarken noch kürzer, knapper und bildgewandter zu kommunizieren. Denn gerade auf Smartphones ist die Aufmerksamkeitsspanne extrem kurz und der Ton wird häufig gar nicht erst angeschaltet. Auch die Anforderungen an den POS steigen zwangsläufig. Denn der POS muss als eine bildstarke Markenerlebniswelt verstanden werden. So kann er zur echten Bildmaschine für Online werden. Interaktionsmöglichkeiten auf der Fläche oder Mini-Events, bieten weiteres Foto- oder Videomaterial (vgl. Juric 2015b, 28-29). Die Marke Chanel erreicht mittlerweile mit einem Post auf Instagram mehr Menschen als mit einer Anzeige in der Vogue US, UK, France und Germany zusammen, nämlich sechs Millionen Fans (vgl. Piatscheck 2015b, 19).

Facebook gehört mit rund 1,4 Milliarden Nutzern zu einem der meist genutzten sozialen Netzwerken weltweit. In dem Netzwerk lässt sich jegliche Art von Content veröffentlichen – ob Text, Bild oder Video. Durch die hohen Nutzerzahlen und die vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten lässt sich nahezu jede Zielgruppe erreichen (vgl. Locafox 2015). Twitter gilt nicht als Blog - immer mehr wird es als Echtzeitmedium aufgrund seiner Dynamik und Aktualität verstanden. Für die PR-Arbeit und Investor Relations

stellt Twitter ein wichtiges Instrument dar, denn somit können Redakteure und Journalisten direkt und schnell erreicht werden (vgl. Grabs/ Bannour 2013, 227-228).

Der Blog, Abkürzung für Weblog, ist eine Website die von Personen, Gruppen oder auch Firmen gepflegt wird und einem breiten Publikum Informationen, Ideen und Inspiration darbietet. Ein typischer Blog enthält Einträge welche mit Grafiken und Videos durchsetzt sind, gefolgt von den Kommentaren der Leser. Der gesamte Blog wird in umgekehrter chronologischer Reihenfolge angezeigt, sodass immer die neusten Einträge oben stehen (vgl. Weinberg 2010, 97). Blogger sind nicht mehr nur Autoren in eigener Sache, sondern haben auch die Rolle von Journalisten und Testimonials eingenommen. Somit haben sich die klassischen Grenzen zwischen Medienproduzenten und Medienkonsumenten aufgelöst (vgl. Weinberg 2010, 100). Demnach werden Blogger auch als *Prosumenten* bezeichnet, da sie gleichzeitig Inhalte produzieren und konsumieren (andere Blogbeiträge lesen und kommentieren) (vgl. Grabs/ Bannour 2013, 176).

Die Ausbreitung der Social Media-Kommunikation eröffnet Unternehmen die Chance, dort präsent zu sein wo die Konsumenten ihre Meinung äußern sowie ihre Kaufentscheidungen treffen. Daraus ergeben sich wichtige Hinweise für die Produktgestaltung. Zudem trägt die schnelle Informationsverbreitung zu einer Steigerung des Bekanntheitsgrades bzw. zu einer schnellen Verbreitung positiver Stellungnahmen bei. Damit verbunden sind jedoch auch Risiken für die Unternehmen, wie die eingeschränkte Kontrollierbarkeit der nutzergenerierten Inhalte. Resultierend daraus unterliegen negative Stellungnahmen über Produkte oder Leistungen einem schnellen Verbreitungsrisiko, was eine ständige Kontrolle der Kommunikation notwendig macht. Im Zusammenhang mit der schnellen Verbreitung besteht außerdem die Gefahr der Informations- und Botschaftsverwässerung durch falsch verbreitete Inhalte. Grundlegend ist zu berücksichtigen, dass wahrscheinlich nicht alle relevanten Zielgruppen erreicht werden (vgl. Bruhn 2014, 240).

Für die Modebranche öffnet der wachsende Selbstdarstellungs-Trend der Gesellschaft jede Menge neue Kanäle für Werbung. Oft sind diese kostenlos, da das neueste Teil direkt per Foto mit Freunden geteilt wird und das jeweilige Label somit Publicity bekommt. Fest steht, dass der Kunde mittlerweile am besten übers Display erreicht wird und somit Aktionen wie Outfit-Contests via Hashtag oder Prozente bei Verlinkungen an Relevanz gewinnen (vgl. Piatscheck 2015e, 20).

Das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) bezieht sich sowohl auf Werbung als auch auf sämtliche Handlungen der Unternehmen, um im Konkurrenzkampf gegeneinander zu bestehen. Dabei soll das UWG eine gewisse „Fairness“ herstellen und versucht, den Verbraucher vor unangemessenen Benachteiligungen zu schützen.

Gerade auch im Hinblick auf Social Media spielt das UWG hinsichtlich der objektiven Richtigkeit, der Lockvogelangebote und der vergleichenden Werbung eine wichtige Rolle (vgl. Kaesler 2007, 54-56).

5.2 Crossmediale Verknüpfung

Auf dem Werbemarkt zeigt sich, dass es nicht mehr ausreicht die eingesetzten Instrumente nur voneinander getrennt zu betrachten oder unabhängig voneinander einzusetzen. Die Konvergenz der Medien führt resultierend auch zur Konvergenz der Kommunikationsinstrumente und somit zur Notwendigkeit, die einzelnen Inhalte und Techniken cross-medial miteinander zu verknüpfen und anzuwenden. Diese Anforderung ist auch zurückzuführen auf die zunehmende Mobilität der Zielgruppe (vgl. Mahrdt 2009, 12-14). Notwendige Bedingungen für die Einstufung „crossmedial“ sind eine durchgängige Leitidee, inhaltliche sowie formale Integration und die werbliche Vernetzung (vgl. Mahrdt 2009, 17).

In einer digital vernetzten Welt sind cross-mediale Aktivierungen zur Schaffung erlebbarer Marken- sowie Produktkommunikation, welche sowohl Kunden als auch Interessenten nachhaltig involviert, ein neuer und unverzichtbarer Bestandteil der Kommunikation. Klassische Werbeformate vernetzen sich mit Social-Media-Plattformen, online wie mobile (vgl. Schmidt 2012, 345).

Aufgrund neuer Technologien wie dem Smartphone sind sowohl das Internet als auch Social Media ständige Wegbegleiter und bieten dauerhafte Touchpoints mit den Konsumenten. Somit verändert sich die Art wie Menschen miteinander kommunizieren. Aber auch die Markenkommunikation wandelt sich dadurch: Genau wie ihre Kunden werden Marken bzw. die Macher hinter ihnen interaktiver und suchen den Dialog, nehmen an Gesprächen teil und initiieren diese sogar (vgl. Focken 2011, 44-45).

Bei heutigen Crossmedia-Kampagnen werden TV, Print, Radio und Social Media meist gleichzeitig eingesetzt. Diese Verknüpfung aller Medien ermöglicht eine breite Zielgruppenansprache und daraus resultierend eine optimale Streuung der Werbebotschaft. Damit steigt auch die Wahrscheinlichkeit, dass der Kunde die Werbekampagne in mindestens einem der Medien wahrnimmt. Im Idealfall wird er mehrmals über die verschiedenen Kommunikationskanäle darauf aufmerksam. Die in beispielsweise Werbespots erzählten Geschichten können genutzt und in Social Media weiter erzählt werden, mit anderen medialen Inhalten ausgeschmückt oder auf mobile Anwendungen wie als Spiel übertragen werden. Diese Form des Storytellings in mehreren Online- und Social-Media-Kanälen, wird als *Transmedia* bezeichnet (vgl. Grabs/ Bannour 2013, 48-49).

6 Erlebnismarketing am Beispiel von vier Multilabel-Stores

Vorgestellt werden im Folgenden beispielhafte Multilabel-Stores und ihre Konzepte sowie Maßnahmen für ihre Zukunftsfähigkeit im stationären Handel. Die Entscheidung fiel auf vier Stores mit soziokulturellem Hintergrund: Engelhorn in Mannheim, Breuninger in Stuttgart, Garhammer in Waldkirchen und Konen in München. Ganz gleich, ob in der Multikulturellen Stadt Mannheim, in der Landeshauptstadt Baden Württembergs Stuttgart, dem kosmopolitischen München oder dem eher provinziellen Waldkirchen, an all diesen Plätzen lassen sich bereits neue Entwicklungen und Maßnahmen erkennen. Somit sind diese auch auf alle anderen stationären Stores übertragbar und gerechtfertigt – unabhängig vom Standort.

➤ Engelhorn

Neun Fachgeschäfte und mehr als 40.000 Quadratmeter Verkaufsfläche - das ist Engelhorn. Mit dem 125-jährigen Bestehen feierte Engelhorn 2015 die Vergangenheit und stellte die Weichen für die Zukunft. Digitalisierung, Outletsisierung und der zunehmende Wettbewerb durch internationale Modeketten – das alles sind Themen mit denen sich auch das familiengeführte Unternehmen beschäftigen muss (vgl. Damm 2015c, 38-41).

Engelhorn Sports ist mit 9500 Quadratmetern das nach eigenen Angaben bundesweit größte Sporthaus. Mit dem 1700 Quadratmeter großen Haus für Accessoires, welches auf allen Etagen mit dem Modehaus verbunden ist, gelingt Engelhorn ein weiteres Upgrade. Eigene Stores für Strümpfe, Wäsche sowie Urban-wear erweitern den Kompetenzbereich. Auch wurde das modische Angebot durch ein gastronomisches Konzept aufgewertet, um alle Sinne anzusprechen. Dazu zählen sowohl drei Restaurants sowie die Champagner-Bar „Moments“ unter der Glaskuppel. Im Sports-Haus ist sowohl die Bar „Gipfelkette“ als auch eine Bike Werkstatt und eine Kletterwand zu finden. Individueller und differenzierter sein, mit einer klar erkennbaren Handschrift, welche die Kunden sehen und lesen können – so lautet das Konzept aus Mannheim um dem gesättigten Markt, dem Warendruck, und den zunehmenden Direktverkäufen der Industrie entgegen zu treten (vgl. Damm 2015c, 40).

Engelhorn zielte mit dem Umbau, der 2014 abgeschlossen war, nicht nur auf eine Erweiterung der Verkaufsfläche, sondern auch auf die Neugestaltung des Verkaufsraum. Großzügigkeit, Weite und Orientierung stehen für die neuen Flächen. Als Beisteller auf den neuen Konzeptflächen sind Schuhe, Schmuck und Taschen zu finden. Acht Themen plus mehrere, schneller wechselnde Unter-Themen sollen in Zukunft pro Jahr bei Engelhorn präsentiert werden. Diese Ideen und Looks entstehen in Workshops, in de-

nen Mitarbeiter ihre Eindrücke von Vorabinformationen der Hersteller zu Kollektionen, die auf Messen gesichteten Stoffe und Farbtrends sowie die Inspirationen der Mood-Boards, zusammentragen (vgl. Damm 2014b, 22-23).

2006 ging Engelhorn mit dem Webshop als einer der ersten Modehändler auf dem deutschen Markt online. Der Kanal trägt inzwischen 20 Prozent zum Gesamtumsatz bei und das Angebot wurde seitdem auch um eine Click & Collect-Station im Haus erweitert (vgl. Damm 2015c, 41). Engelhorn verfügt über einen eigenen You-Tube Kanal sowie den Blog „Fashion up your life“.

Als Event für das Trendhouse von Engelhorn fand 2015 eine Aktion mit der Marke G-Star statt: Ein Tätowierer bekam einen Tag lang einen temporären Arbeitsplatz im Schaufenster. Wer eine G-Star Jeans gekauft hat, bekam eine kostenlose Erinnerung fürs Leben – Shoppen zum Erlebnis machen (vgl. Piatscheck 2015c, 53). Auch die Schaufenstereröffnung zur Weihnachtszeit wird bei Engelhorn alljährlich mit einem Feuerwerk in Szene gesetzt.

➤ Breuninger

Breuninger verfügt über insgesamt elf Häuser, wobei das Stammhaus seinen Sitz in Stuttgart hat. Zum Serviceangebot des Multilabel-Filialisten gehören gastronomische Angebote wie die Breuninger Confiserien und Restaurants wie „Karls Kitchen“. Außerdem bietet Breuninger den Kunden kostenloses W-LAN, Personal Shopping, einen Shuttle-Service sowie eine Garderobe für die Jacken beim Einkauf. Einzelteile sowie Restanten verkauft Breuninger in dem 800 Quadratmeter großen Outlet in Stuttgart (vgl. Breuninger 2016).

Breuninger hat eine App entwickelt, um den Kunden eine Mobile Payment-Funktion zu bieten. Diese kann in allen elf Filialen des Unternehmens genutzt werden. Die App hat neben der Bezahlungsfunktion einen weiteren Vorteil: Auch die Kundenkarte „Breuninger Card“ kann hinterlegt werden, d.h. bei allen Einkäufen können Treuepunkte gesammelt werden. Zudem erhalten die Kunden über die App Coupons zu Aktionen sowie Infos zu Events und beinhalten außerdem einen Überblick über die getätigten Einkäufe (vgl. Textilwirtschaft 1A/2016, 28).

Breuninger feierte in Stuttgart mit Prominenten, Designern und 500 ausgelosten Kundenkarten-Inhaber die neue Frühjahr/ Sommermode 2016. Auch anwesend waren 80 Journalisten, Radio- und Filmteams, die dafür sorgten, dass Breuninger noch tagelang in den Medien vertreten war. Dabei war dieser Fashion-Cocktail mit Modenschau nur ein vorgelagertes Red-Carpet-Event. Der eigentliche sogenannte Very Important Day fand am Tag darauf statt. Breuninger-CEO Willy Oergel veranstaltete in Kooperation

mit der deutschen Vogue mehr als 70 Aktionen in dem Stammhaus in Stuttgart. Dazu zählten Produkt-Premieren, Champagner- und Whiskey-Verkostungen, Gewinnspiele, ein kostenloser Shuttle-Service sowie die Möglichkeit Artikel individualisieren zu lassen. Fazit des Events: 50.000 Kunden, doppelt so viele wie an einem normalen Samstag und der Umsatz so hoch wie an einem starken Weihnachtssamstag. Bleibt noch die Frage ob das Ziel Neukunden zu gewinnen und die Bekanntheit zu steigern, erreicht wurde (vgl. Damm 2016f, 19).

➤ Garhammer

Moderne trifft Tradition – so lautet der Anspruch beim Modehaus Garhammer in Waldkirchen. Im September 2013 wurde die Erweiterung von 6.500 auf 9.000 Quadratmetern abgeschlossen und Garhammer bietet nun eine Verbindung von modernem Ladendesign und historischen Bauelementen, wie beispielsweise die Stadtmauer von 1478, welche in die Verkaufsfläche integriert wurde. Geführt wird das Familienunternehmen von den Geschwistern Christoph, Katrin und Johannes Huber in der vierten Generation (vgl. Bender 2014, 21).

Künftig nutzt der Einzelhändler auch das Internet als Absatzkanal mit seinem Curated-Shopping Service. Die Lieferung sowie der Service sind dabei kostenfrei. „Personal Outfit“, wie das Angebot heißt, richtet sich dabei an diejenigen unter den rund 70.000 Stammkunden, die mehr als 150 Kilometer entfernt vom Modehaus wohnen (vgl. Textilwirtschaft 51/ 2015, 27).

Gastfreundlichkeit sowie Service haben oberste Priorität. Zum Teil der Kundenansprache gehören ebenso kostenlose Getränke, Schneiderarbeiten am gleichen Tag und ein Lieferservice (vgl. Textilwirtschaft 41/2015, 18). Das Angebot wird erweitert durch das Café „Mocca“, das Restaurant „Johanns“ sowie Personal Shopping-Termine. Der Kids Club bietet ein besonderes Angebot für die Kinder mit passenden Events und einem Geschenk zum Geburtstag. Garhammer hat außerdem einen Kinderspielplatz in Form eines Baumhauses in die Verkaufsfläche integriert (vgl. Garhammer 2016).

„Schon länger haben wir das klassische Saisondenken aufgelöst und uns von frühen Sale-Aktionen verabschiedet. Täglich müssen wir tolle Sortimente bieten, auch in der zweiten Saisonhälfte“, so Christoph Huber (Huber zit. n. Wickerath 2016, 15).

➤ Konen

Das 12.500 Quadratmeter große Traditionshaus Konen eröffnete 2015 seinen Online-Shop. Denn fest steht, dass an einem Online-Auftritt kein Modehaus mehr vorbei kommt. Ziel dabei war es nicht einen neuen Vertriebs-Kanal aufzubauen, sondern die

Kundenbindung zu stärken und somit auch das Stammhaus (vgl. Damm 2015b, 28). Einen besonderen Service bietet der Click & Collect-Express-Dienst, der es den Kunden ermöglicht, die Ware eine Stunde nach der Bestellung im Laden abzuholen. Auch der Liefersdienst am selben Tag gehört zum neuen Serviceprogramm. Auf Wunsch wartet der Fahrer an der Tür, wenn der Kunde die Bekleidung schnell anprobieren möchte. Ab 150 Euro ist dieser Service kostenlos. Nach Unternehmensangaben werden 53 Prozent der Bestellungen im Laden abgeholt – und somit das Ziel erreicht mehr, Frequenz in das Geschäft zu bringen (vgl. Textilwirtschaft 12/2015, 36).

Mittelpunkt der Online-Strategie ist das Curated-Shopping. Denn im Netz will Konen die Stärken seines stationären Geschäfts, die Beratungs- und Einkaufskompetenz, digital zusammenbringen. Der Kunde meldet sich auf der Website an und füllt den sogenannten Style-check aus. Dabei gibt er an, welche Kleidungsstücke er gerne trägt und welches seine Lieblingsmarken und –farben sind. Im nächsten Schritt bekommt der Kunde ihm entsprechende Style Coaches vorgeschlagen, wie 60 der insgesamt 350 Verkäufer heißen. Diese beraten die Kunden auch online. Hat sich der User für einen Berater entschieden, klickt er dessen Profil an. Innerhalb von fünf Tagen soll der Kunde dann kostenlos von seinem Style Coach die erste Mail mit Outfit-Empfehlungen erhalten. Der Kunde soll sich dann im Optimalfall die Bestellung im Modehaus selbst abholen. Somit wird die Frequenz erhöht und die Chance auf Zusatzverkäufe wächst. Auch besteht die Möglichkeit ein Treffen mit seinem Style Coach zum Personal Shopping zu vereinbaren. Ziel für die Zukunft ist, den Webshop noch stärker zu einer Inspirations-Plattform zu entwickeln, beispielsweise mit Modeblog-Einträgen. Kritisch zu hinterfragen ist dabei das Arbeitszeit-Modell. Ursprünglich war vorgesehen Leerzeiten auf der Fläche zu nutzen, um die Mails zu schreiben. Doch in der Praxis zeigt sich, dass die Style-Coaches einen Rückzugsort sowie ein regelmäßiges Zeitfenster benötigen. Kein Mitarbeiter sollte auf der Fläche mit dem Tablet virtuelle Kunden beraten, während die Verkaufsfläche voll ist - die Fläche muss Priorität haben (vgl. Damm 2015b, 28-29).

Die nachfolgende Tabelle listet die Marketing- bzw. Vertriebsstrategie der vier Multilabel-Stores auf (vgl. Abbildung 7). Dargestellt werden soll, mit welchem Maßnahmenmix sich die Häuser für die Zukunft im stationären Handel aufstellen und wie diese im Vergleich zueinander abschneiden bzw. herausragen. Analysiert wird zudem, in welchen Bereichen die Stores führend und in welchen sie noch ausbaufähig sind.

	ENGELHORN	BREUNINGER	GARHAMMER	KONEN
Marketing- / Vertriebs-Maßnahmen:				
➤ Gastronomie	✓	✓	✓	✗
➤ Curated Shopping	✗	✗	✓	✓
➤ Click & Collect	✓	✓	✗	✓
➤ Online-Shop	✓	✓	✗	✓
➤ Website	✓	✓	✓	✓
➤ Events/ Aktionen	✓	✓	✓	✓
➤ Social Network	✓	✓	✓	✓
➤ App	✗	✓	✗	✗
➤ Mobile Payment	✗	✓	✗	✗
➤ Kundenkarte	✓	✓	✓	✓
➤ Lieferdienst	✗	✗	✓	✓
➤ Präsentation durch Looks	✓	✓	✓	✓
Führend in:	Gehobene Gastronomie, Mode Blog, Waren-präsentation	Technik, Aktionen/ Events, breites Sorti-ment	Store Design, Gastronomie	Curated Shopping, Accessoires-Fläche
Ausbaufähig bezüglich:	Curated Shopping, App	Curated Shopping	Online Shop, Click&Collect	Gastrono-misches Angebot

Abbildung 7: Vergleich vier Multilabel-Stores
 Quelle: Eigene Darstellung fußend auf den Online Shops

Festzustellen ist, dass das Modehaus Engelhorn eine Vorreiter-Rolle in den Bereichen gehobene Gastronomie, Social Media sowie der Warenpräsentation nach Themen-Looks einnimmt. Breuninger hingegen überzeugt durch seine technische Affinität, das breite Sortiment sowie durch zahlreiche Aktionen und Events. Das Familienunternehmen Garhammer begründet seinen Platz im Store-Vergleich durch sein Konzept mit der Gastronomie und dem Store Design. Konen sticht durch sein Curated-Shopping-Konzept sowie durch die neu gestaltete Accessoires und Schuh-Fläche hervor.

Aufholbedarf hat Engelhorn insbesondere in den technischen Aspekten mit Hinblick auf Curated Shopping und einer App, Breuninger ebenfalls hinsichtlich des Curated-Shopping Aspekts, Garhammer bezogen auf einen Online-Shop sowie Click & Collect. Der maßgebliche Aufholbedarf von Konen besteht in einem gastronomischen Konzept.

7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Aufgrund der Erkenntnisse, die im Verlauf der Recherche erlangt werden konnten wird auch für den stationären Handel eine Zukunft gesehen. Außer Frage steht, dass dieser sich in Folge der radikalen Konkurrenzbedingungen, der Marktsättigung und der verschärften Standort- und Preispolitik verändert hat und sich auch zukünftig weiter entwickeln muss. Wird von der Zukunft des stationären Handels gesprochen, muss auch zwangsläufig über die Entwicklung des Online-Handels gesprochen werden. Diesem wird basierend auf der zunehmenden Mobilität der Shopper im Rahmen des Mobile-Commerce eine wachsende Rolle zugeschrieben.

Eingebunden in eine zielgerichtete digitale Marketing-, Kommunikations- und Verkaufsstrategie, also als effizientes Multichannel-System, kann und wird der stationäre Handel auch künftig eine Rolle spielen. Wichtig wird hierbei sein, alle verfügbaren Kanäle, wie beispielsweise Online-Shops sowie Mobil-Dienste im stationären Handel verschmelzen zu lassen. Der stationäre Handel braucht weniger, dafür aber bessere und interessantere Stores. Eine Shopper-Orientierung sollte bereits auf dem Weg in das Geschäft, während dem Besuch sowie auf dem Heimweg gegeben sein. Zusätzlich ist das Innovationstempo in der heutigen Zeit viel höher als es früher war. Die Händler müssen früh die Trends und Innovationen ausfindig machen, welche für ihre Läden profitabel sein werden. Denn im stationären Handel wird heutzutage der Schnellere gewinnen, nicht der Größere. Auch gilt es aufmerksamkeitsorientierte Markenerlebnisse zu generieren um beim Rezipienten das Markenimage zu festigen sowie eine Präferenz gegenüber den Wettbewerbern zu implementieren. Der Aspekt der Multisensualität stellt hierbei einen großen Einfluss dar.

Es bleibt außerdem anzumerken, dass die Händler einen Mehrwert beim Einkaufen bieten müssen um gegen den Online-Handel zu bestehen. Der Verfasser kommt in diesem Zusammenhang zu dem Ergebnis, dass die Stores der Zukunft ein Erlebnis bieten sowie Inspiration liefern sollten, an denen die Kunden personalisiert angesprochen und deren Emotionen geweckt werden. In diesem Hinblick wird oft vom „Point of Excitement“ sowie von „Quality Time“ gesprochen. Die vier Multilabel-Stores des Praxis-Beispiels zeigen beispielhaft wie der Weg für die Zukunftsfähigkeit des stationären Handels anhand von unterschiedlichen Konzepten und Maßnahmen geebnet werden kann.

Die Erfolgsfaktoren sowie Handlungsempfehlungen für den stationären Handel werden im Folgenden graphisch dargestellt (vgl. Abb. 8):

ERFOLGSFAKTOREN	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
STRATEGISCH:	
➤ Markenidentität	➤ Brand Communities, Überprüfung Markenimage
➤ Positionierung	➤ Festlegung der Uniqueness, Mission, Vision
➤ Multi-Channel-Vertrieb	➤ Integration und Vernetzung des stationären und Online-Handel
➤ Marke-Kunde-Beziehung	➤ Langanhaltende und stabile Beziehung aufbauen
➤ Kommunikations-Mix	➤ Klassische und innovative Instrumente crossmedial verknüpft
OPERATIV:	
➤ Permanente Innovations- und Investitionsbereitschaft im Feld der Technologie	➤ Investitionen in neue Medien, In-Store-Medien als Teil einer ganzheitlichen Marken-Kommunikation, W-LAN, RFID, QR, Optimierung Shop und Website für mobile Endgeräte
➤ Der Store als wichtige Komponente des Shopper-Marketings	➤ Architektur, Licht, Schaufenster, Looks, Themenwelten -> Erlebnisort schaffen
➤ Gastronomie	➤ Unter dem Aspekt der Multisensualität und der subliminalen Beeinflussung, bietet eine Plattform für Events
➤ Kundenbindungsprogramm	➤ Mehr über den Kunden erfahren, Auswertung der Daten, direkte Kommunikation
➤ Top-Verkäufer	➤ Beratungskompetenz und Fokus auf Zusatzverkäufe, Motivation
➤ Einsatz aufmerksamkeitsregender Marketingaktionen	➤ Multisensuale Markenerlebnisse
➤ Zielgruppenfokussierte Digital-Kanäle mit Inhalt füllen	➤ Social Media, Blogs

Abbildung 8: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen
Quelle: Eigene Darstellung

Literaturverzeichnis

Algesheimer, René/ Herrmann, Andreas (2005): Brand Communities. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung. 4. Aufl. Wiesbaden, 747-764.

Alwardt, Ines (2016): ‚Ohne Verkäufer geht es nicht‘. In: Textilwirtschaft 19/2016, 44.

Bauer, Hans H./ Heinrich, Daniel/ Samak, Michael (2012): Eine Einführung in das Konzept der Erlebniskommunikation. In: Bauer, Hans H./ Heinrich, Daniel/ Samak, Michael (Hrsg.): Erlebniskommunikation. Heidelberg, 3-12.

BDW (1992): Erhebungsbericht 1992. Bedeutung, Planung und Durchführung von Events. Bonn.

Bender, Hanno (2014): Moderne trifft Tradition. In: Handel 04/2014, 21.

Bielefeld, K. W. (2013): Unternehmensidentität. Berlin.

Bitkom (2015): Social Media. Leitfaden. <https://www.bitkom.org/Publikationen/2015/Leitfaden/Social-Media-Guidelines/150521-LF-Social-Media.pdf> (24.05.2016).

Boldt, Sindia (2010): Marke der Zukunft. Hamburg.

Breuninger (2016): Häuser. <https://www.breuninger.com/haeuser/overview.cmd> (23.05.16).

Bruhn, Manfred (2014): Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis. 12. Aufl. Wiesbaden.

BTE (2016): Kundenfrequenz, Online- und Lieferanten-Konkurrenz belasten. <http://www.bte.de/Kundenfrequenz,-Online--und-Lieferanten-Konkurrenz-belasten> (24.05.2016).

Burmann, Christoph/ Eilers, Daniela/ Hemmann, Frank (2010): Bedeutung der Brand Experience für die Markenführung im Internet. <http://www.lim.uni-bremen.de/files/burmann/publikationen/LiM-AP-46-BrandExperience.pdf> (22.05.2016).

Burmann, Christoph/ Halaszovich, Tilo/ Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Wiesbaden.

Chwallek, Andreas (2015): Handel im Leben der Zukunft. In: Handel 05/2015, 11-13.

- Chwallek, Andreas (2016): Retail 4.0. In: Handel 03/2016, 11-15.
- Cloppenburg, Eliza (2014): Luft für Neues. In: Textilwirtschaft 36/2014, 18-21.
- Crescenti, Marcelo (2015): Baustelle Department Store. In: Textilwirtschaft 18/2015, 16-21.
- Crescenti, Marcelo (2016): Burberry ändert die Spielregeln. In: Textilwirtschaft 06/2016, 4-5.
- Damm, Janine (2014a): Der Kunde, der Kaiser. In: Textilwirtschaft 49/2014, 66.
- Damm, Janine (2014b): Der Ort der Entscheidung. In: Textilwirtschaft 24/2014, 30-31.
- Damm, Janine (2014c): Die Schaufenster der Zukunft. In: Textilwirtschaft 11/2014, 35.
- Damm, Janine (2014d): Vertikalisierung rückwärts. In: Textilwirtschaft 50/2014, 22-23.
- Damm, Janine (2015a): Erfolg im Quadrat. In: Textilwirtschaft 47/2015, 38-41.
- Damm, Janine (2015b): Konens Braugeheimnis. In: Textilwirtschaft 43/2015, 28-29.
- Damm, Janine (2015c): Machtkampf. In: Textilwirtschaft 03/2015, 36-40.
- Damm, Janine (2016): Glamourös: Der Saisonstart als Event. In: Textilwirtschaft 12/2016, 18-19.
- Diekmann, Eliza (2015): Schiene, Straße Luft und Cloud. In: Textilwirtschaft 38/2015, 34-35.
- Dietz, Julia (2014a): Heimspiel in Barcelona. In: Textilwirtschaft 33/2014, 34-35.
- Dietz, Julia (2014b): Verschenkte Millionen. In: Textilwirtschaft 47/2014, 14.
- Domning, Marc/ Elger, Christian E./ Rasel, André (2009): Neurokommunikation im Eventmarketing. Wiesbaden.
- Dräger, Peter (2011): Einsatz digitaler POS-Medien im Shopper-Marketing. In: Frey, Ulrich Dirk/ Hunstiger, Gabriele/ Dräger, Peter (Hrsg.): Shopper-Marketing. Wiesbaden, 209-246.
- Emig, Silke/ Werner, Michael (2014): ‚Das Gefühl, das muss ich haben‘. In: Textilwirtschaft 14/2014, 52-55.

Erlinger, Matthias (2014a): Bitte keine Seniorenteller. In: Textilwirtschaft 20/2014, 16.

Erlinger, Matthias (2014b): Stadt, Land, Netz. In: Textilwirtschaft 37/2014, 20-23.

Erlinger, Matthias (2016): Allianzen im Modehandel. In: Textilwirtschaft 15/2016, 12.

Etailment (2014): POS Digital. <http://etailment.de/news/media/1/POS-DIGITAL-whitepaper-8107.pdf> (24.05.2016).

Etailment (2015): Alarmierende Studie zu Mobile Commerce. <http://etailment.de/thema/studien/Alarmierende-Studie-zu-Mobile-Commerce-Mode-Shops-noch-so-schnarchnasig-wie-2013-3464> (24.05.2016).

Fashion 2025 (2015): Studie zur Zukunft des Fashion-Markts in Deutschland. <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/12/fashion-studie-dez-2015.pdf> (24.05.2016).

Focken, Ronald (2011): Moderne Kommunikation. In: Haar, Alfred/ hachmeister + partner (Hrsg.): Erfolgsstrategien der Fashion-Branche. Frankfurt am Main, 37-52.

Freutel, Aziza (2014a): Big Sale. In: Textilwirtschaft 33/2014, 18-21.

Freutel, Aziza (2014b): Die Fehler der Saison. In: Textilwirtschaft 51/2014, 19.

Freutel, Aziza (2015): Sind die Jeck?. In: Textilwirtschaft 08/2015, 14.

Frey, Ulrich Dirk (2011a): Die Evolution des POS-Marketings. In: Frey, Ulrich Dirk/ Hunstiger, Gabriele/ Dräger, Peter (Hrsg.): Shopper-Marketing. Wiesbaden, 11-34.

Frey, Ulrich Dirk (2011b): Shopper-Marketing: nationaler und internationaler Status. In: Frey, Ulrich Dirk/ Hunstiger, Gabriele/ Dräger, Peter (Hrsg.): Shopper-Marketing. Wiesbaden, 35-66.

Garhammer (2016): Kids Club. <https://www.garhammer.de/de/garhammer-service/kids-club/> (03.06.16).

Gerth, Steffen (2015): Alles, immer, überall. In: Der Handel 01/2015, 24-25.

Grabs, Anne/ Bannour, Karim-Patrick (2013): Follow me!. 2. Aufl. Bonn.

Hauf, Michael (2011): Visual Brand Management. In: Haar, Alfred/ hachmeister + partner (Hrsg.): Erfolgsstrategien der Fashion-Branche. Frankfurt am Main, 81-96.

- Heinemann, Gerrit (2011): Cross-Channel-Management. In: Haar, Alfred/ hachmeister + partner (Hrsg.): Erfolgsstrategien der Fashion-Branche. Frankfurt am Main, 211-228.
- Hunstiger, Gabriele/ Dräger, Peter (2011): Shopper Activation. In: Frey, Ulrich Dirk/ Hunstiger, Gabriele/ Dräger, Peter (Hrsg.): Shopper-Marketing. Wiesbaden, 171-190.
- Interfacemedien (2014): Curated Shopping – bleibt der Trend auch 2014 bestehen?. <http://www.interface-medien.de/blog/curated-shopping/> (12.05.2016).
- Juric, Jelena (2014a): Appetit anregen. In: Textilwirtschaft 39/2014, 26-29.
- Juric, Jelena (2014b): ‚Der Handel braucht ein digitales Gen‘. In: Textilwirtschaft 09/2014, 26-27.
- Juric, Jelena (2014c): Die Mode und das Mehr. In: Textilwirtschaft 25/2014, 16.
- Juric, Jelena (2014d): Show Raum. In: Textilwirtschaft 09/2014, 14.
- Juric, Jelena (2015a): Es ist angerichtet. In: Textilwirtschaft 47/2015, 32.
- Juric, Jelena (2015b): ‚Wer teilt, wirbt‘. In: Textilwirtschaft 22/2015, 28-29.
- Juric, Jelena (2016): Eine bessere Welt. In: Textilwirtschaft 16/2016, 28.
- Kaesler, Clemens (2007): Recht für Medienberufe. Wiesbaden.
- Kotler, Philip/ Armstrong, Gary/ Wong, Veronica/ Saunders, John (2011): Grundlagen des Marketing. 5. Aufl. München.
- Kreyher, Volker J. (2015): Kommunikationspolitik/ Cross Media. Vorlesungsskript. Mannheim.
- Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter/ Gröppel-Klein, Andrea (2009): Konsumentenverhalten. 9. Aufl. München.
- Locafox (2015): Wie aktiv sind deutsche Händler auf Facebook, Twitter & Co.?. <https://www.locafox.de/blog/infografik-wie-aktiv-sind-deutsche-haendler-auf-facebook-twitter-und-co/> (24.05.2016).
- Mahrtdt, Niklas (2009): Crossmedia. Wiesbaden.
- Maurer, Bettina (2015): Bitte recht freundlich. In: Textilwirtschaft 15/2015, 15-18.

Meffert, Heribert/ Burmann, Christoph/ Kirchgeorg, Manfred (2008): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 9. Aufl. Wiesbaden.

Neumann, David (2003): Erlebnismarketing. Eventmarketing. Düsseldorf.

Nowicki, Jörg (2016): Faster Fashion. In: Textilwirtschaft 16/2016, 22-24.

Nufer, Gerd (2008): Brand Parks als Weiterentwicklung des Event-Marketings. In: Herbrand, Nicolai O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Stuttgart, 157-166.

Ott, Martin (2014): Versuch und Versuchung. In: Textilwirtschaft 46/2014, 14.

Piatscheck, Nina (2015a): Die Mädchenfrage. In: Textilwirtschaft 27A/2015, 12.

Piatscheck, Nina (2015b): Die Quadratur der Mode. In: Textilwirtschaft 35/2015, 19.

Piatscheck, Nina (2015c): ‚Eigentlich ist es wie beim Frisör‘. In: Textilwirtschaft 38/2015, 52-53.

Piatscheck, Nina (2015d): Pinterest ist kein Social Network. In: Textilwirtschaft 40/2015, 26.

Piatscheck, Nina (2015e): Selfie-Made Image. In: Textilwirtschaft 02/2015, 20.

Piehler, Rico (2011): Interne Markenführung. Wiesbaden.

Raithel, Sandra (2014): Vom Verkäufer zum Touchpoint. In: Textilwirtschaft 14/2014, 24-25.

Reinhold, Kirsten (2016): Die digitale Aufholjagd. In: Textilwirtschaft 1B/2016, 14-17.

Rempel, Jan Eric (2006): Olfaktorische Reize in der Markenkommunikation. Wiesbaden.

Rossiter, John R./ Percy, Larry (2005): Aufbau und Pflege von Marken durch klassische Kommunikation. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen. 4. Aufl. Wiesbaden, 263-286.

Rösch, Bert (2014): Kanäle Grande. In: Textilwirtschaft 14/2014, 18-22.

Rösch, Bert (2015a): Eine Technik, viele Vorteile. In: Textilwirtschaft 15/2015, 31-36.

Rösch, Bert (2015b): ‚Es grünt so grün in der Modelogistik‘. In: Textilwirtschaft 46/2015, 32-39.

Rösch, Bert (2015c): Kabellos glücklich. In: Textilwirtschaft 50/2015, 22-23.

Rösch, Bert (2015d): Von Beacons bis WLAN-Apps. In: Textilwirtschaft 08/2015, 37.

Rösch, Bert (2016): Der POS wird digital. In: Textilwirtschaft 07/2016, 26-27.

Schallehn, Mike (2012): Marken-Authentizität. Wiesbaden.

Schau, Hope Jensen/ Muniz, Albert M./ Arnould, Eric J. (2009): How Brand Community Practices Create Value. In: Journal of Marketing, Jg. 73, Nr. 5, 30-51.

Schmidt, André (2012): Emotionalisierung einer Marke durch partizipierende Erlebnis-kommunikation. In: Bauer, Hans H./ Heinrich, Daniel/ Samak, Michael (Hrsg.): Erlebniskommunikation. Heidelberg, 333-348.

Schwarz, Sebastian/ Javorovic, Mara (2016): Strategie Sport. In: Textilwirtschaft 06/2016, 15-19.

Textilwirtschaft 46/2014: Großteil der Verbraucher kauft Mode lieber stationär, 37.

Textilwirtschaft 48/2014: Schnäppchenjäger sollen die Kassen klingeln lassen, 36.

Textilwirtschaft 12/2015: Start-up-Spirit Traditionshaus, 36.

Textilwirtschaft 41/2015: Führung wird wichtiger, 18.

Textilwirtschaft 46/2015: Agenda 2016: Von Risiken und Chancen, 14-21.

Textilwirtschaft 51/2015: Garhammer startet Curated Shopping, 27.

Textilwirtschaft 1A/2016: Breuninger führt mobiles Bezahlen ein, 28.

Textilwirtschaft 09/2016: Modeindustrie mit 1,9% Plus, 9.

Textilwirtschaft 10/2016: Textilumsatz steigt 2015 auf 62 Mrd. Euro, 14.

Textilwirtschaft 20/2016: Innovationen 2.16, 14-21.

Textilwirtschaft Stores & Systems (2014a): Retail & Industry Technology, 52-53.

Textilwirtschaft Stores & Systems (2014b): Stores, 15-49.

Textilwirtschaft Stores & Systems (2015): Showroom, 21.

Thinius, Jochen/ Untiedt, Jan (2013): Events – Erlebnismarketing für alle Sinne. Wiesbaden.

Weber, Nina (2011): 2. Teil: Ist kein Bedürfnis da, verpufft die Botschaft. <http://www.spiegel.de/gesundheit/psychologie/unterschwellige-botschaften-wie-versteckte-werbung-wirkt-a-864819-2.html> (23.5.2016).

Weinberg, Peter/ Diehl, S. (2005): Erlebnisswelten für Marken. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung. 4. Aufl. Wiesbaden, 263-286.

Weinberg, Tamar (2010): Social Media Marketing. Köln.

Wickerath, Christel (2016): Saison was ist das?. In: Textilwirtschaft 17/2016, 14-17.

Wilhelm, Sybille (2014): Virtuelle Gipfel erklimmen. In: Handel 11/2014, 27-28.

Zeit-Online (2014): Faire Kleidung ist möglich. <http://www.zeit.de/wirtschaft/2014-10/textilindustrie-fairtrade-siegel> (12.05.2016).

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Flein, 04. Juni 2016

Gina Friedenauer

Ort, Datum

Vorname Nachname